

Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar

Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola

Programvezető: dr. Buday-Sántha Attila

**A BEISKOLÁZÁSI MARKETING SZEREPE A HAZAI
FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK VONZERŐFEJLESZTÉSÉBEN**

Doktori értekezés

Készítette: Kuráth Gabriella

Konzulens: dr. Törőcsik Mária

Pécs, 2007

TARTALOM

Előszó	1
1. Célok és metodika	3
1.1. A célok, a dolgozat felépítése	3
1.2. Kutatási hipotézisek	5
1.3. A témakör feldolgozásának módszertana.....	6
2. A felsőoktatás változó környezete és a megfogalmazódott kihívások	8
2.1. Megatrendek hatása a felsőoktatásra.....	8
2.2. A felsőoktatás átalakulása	12
2.3. Felsőoktatás az Európai Unióban.....	15
3. A felsőoktatás változása Magyarországon	18
3.1. A felsőoktatás változó keretei	18
3.1.1. Felsőoktatás-politikai célkitűzések	18
3.1.2. Irányítási és finanszírozási helyzetkép	19
3.1.3. Kereslet és kínálat alakulása	21
3.1.4. Az új képzési rendszer alapelemei	25
3.1.5. Regionális szerepkör	27
3.2. Új kihívások – globalizáció és regionalitás.....	31
3.2.1. A mobilitás lehetőségei és akadályai	32
3.2.2. A hazai mobilitási helyzet	35
3.2.3. Jövőkép - válaszlehetőségek a kihívásokra	39
4. Marketing a felsőoktatásban.....	42
4.1. A felsőoktatási marketing koncepciója	42
4.2. Marketingorientáció a felsőoktatásban	44
4.3. Stratégiai döntések előkészítése és megvalósítása.....	48
4.3.1. Helyzetértékelés	49
4.3.2. A cél-meghatározási folyamat.....	50
4.3.3. A stratégia kialakítása, a megvalósítás.....	51
4.4. Hallgatóorientált marketingmix	59
5. Felsőoktatási marketing Magyarországon.....	65
5.1. Marketingszervezetek és tevékenységük	65
5.1.1. Az elmúlt évek kutatási tapasztalatai	65
5.1.2. Intézményi megkérdezés	67
5.2. Továbblépési lehetőségek	71

6. Beiskolázási marketing	74
6.1. Intézményi gyakorlat vizsgálata.....	76
6.1.1. A felsőoktatási intézmények marketing-tevékenységének elemzése	77
6.1.2. A hazai beiskolázási tevékenységet támogató további szervezetek elemzése	85
6.1.3. Külföldi intézményi gyakorlat irányelvei	86
6.2. A marketinggyakorlat stratégiai területei.....	89
6.2.1. Információs rendszer kialakítása.....	89
6.2.2. Jelentkezéseket segítő kommunikáció	91
6.3. A beiskolázási munka eredményességét befolyásoló intézményi területek.....	94
6.3.1. Komplex ajánlat	94
6.3.2. Imázs	100
6.3.3. Szervezeti koordináció – a sikeres belső marketingért	102
7. Igénybevevők – a hallgatók döntéseinek vizsgálata.....	105
7.1. A keresletet befolyásoló tényezők jellemzői.....	105
7.1.1. Demográfiai adatok	105
7.1.2. Intézményi, képzési statisztika	108
7.1.3. Regionális adatok, vonzáskörzetek	110
7.2. Fogyasztói magatartás – döntés	114
7.2.1. Helyzetelemzés – kutatások	114
7.2.2. Döntési magatartás	125
7.3. Jelentkezési stratégiák, a jelentkezők típusai.....	128
8. Beiskolázási modell kialakítása a hazai felsőoktatásban	133
8.1. A vonzerőfejlesztés a hallgatói változó magatartásának vizsgálata alapján	133
8.1.1. A hallgatói érték vizsgálata	133
8.1.2. Hallgató-életív	137
8.2. Vonzerőfejlesztés az intézmények döntései alapján	142
8.2.1. Szövetségesek – hálózatok	142
8.2.2. Tudatos marketingmunka	143
8.2.3. Szervezetfejlesztés	144
8.3. Beiskolázási marketing-modell.....	145
9. A kutatás legfontosabb eredményei, a hipotézisek verifikálása.....	149
Zárszó.....	155
Felhasznált irodalom	157
Függelék	

TÁBLAJEGYZÉK

1. tábla: A kívülről és a belülről vezérelt felsőoktatási intézmény jellemzői	47
2. tábla: Főbb célközönség csoportok a felsőoktatásban.....	55
3. tábla: A jelentkezéseket segítő kommunikációs eszközök.....	92
4. tábla: Az intézményi személyiség tényezői	101
5. tábla: Hallgatói csoportok leírása	131
6. tábla: A hallgató-életív szakaszok főbb jellemzői.....	138
7. tábla: A beiskolázási munka hatékonyság-mérésének lehetőségei	148

ÁBRAJEGYZÉK

1. ábra: A Bologna-folyamatot kikényszerítő tényezők.....	15
2. ábra: A felsőoktatás új képzési szerkezete 2006-tól.....	25
3. ábra: Regionális Egyetemi Tudásközpontok.....	30
4. ábra: A felsőoktatás célközönségének alapelemei	54
5. ábra: Felsőoktatási intézmények marketingszervezete.....	68
6. ábra: A központi szervezet tevékenységi formái.....	69
7. ábra: A beiskolázással foglalkozó szervezeti egység kategóriája	77
8. ábra: Marketing információk típusai	79
9. ábra: Marketing-kommunikációs eszközök	80
10. ábra: Beiskolázási marketingtevékenység értékelése.....	81
11. ábra: A honlap-elemzés szempontjainak mérhetősége válaszolók száma szerint.....	82
12. ábra: A honlap-elemzés szempontjainak átlagértékei	83
13. ábra: A felsőoktatásba jelentkezők számának alakulása (fő)	106
14. ábra: A felsőfokú képzésben résztvevő hallgatók száma a karok székhelye és tagozatok szerint (az összes képzési szinten) 2004/2005.....	112
15. ábra: A karok székhelye és a szülők lakhelye szerinti összehasonlítás (karok székhelye/szülők lakhelye arány).....	113
16. ábra: Információ-források a pedagógusok válaszai alapján %-ban.....	119
17. ábra: Felsőoktatási intézmény választása a diákok szemével a pedagógusok véleménye alapján	120
18. ábra: A három legfontosabb tényező, mely alapján jónak tart egy felsőoktatási intézményt	121
19. ábra: Információ-források a diákok véleménye alapján %-ban.....	122
20. ábra: Felsőoktatási intézmény választása a diákok véleménye alapján	123
21. ábra: Döntés-befolyásolók szerepe a diákok véleménye alapján	123
22. ábra: A vizsgált szempontok klaszterközép értékei a csoportok szerint	130
23. ábra: A hallgató komplex termékképe	136
24. ábra: Hallgató-életív szakaszai.....	138
25. ábra: A beiskolázási marketingmunka összefüggéseit bemutató modell	147

ELŐSZÓ

A tudásgazdaságban a tanulás, a tudás a versenyképességet és az életminőséget is meghatározó területté vált, ezzel összhangban az oktatási szektor szerepe rendkívüli módon felértékelődött, közvetlen piaci értékre tett szert. A változások új kihívásokat eredményeztek, amelyek új magatartást követelnek a felsőoktatás döntéshozóitól is.

A nemzetközi tendenciák, a változások elérték a hazai felsőoktatást is, sőt a piacot alakító kormányzati szándék, a demográfiai hullám okozta új működési keret is stratégiaváltást involváltnak. A túlkínálat miatt elkerülhetetlenné vált, hogy az intézmények versengjenek a diákokért (kiemelten a tehetséges, tanulni vágyó fiatalokért), az oktatókért és a forrásokért. A változások új módszerek, eszközök alkalmazását teszik szükségessé, összességében szemléletváltást igényelnek az intézményeknél. Ezek alapján úgy gondoljuk, hogy a hazai intézmények a felvázolt kihívásoknak hosszú távon már nem tudnak hatékonyan megfelelni marketing-szemléletű gondolkodásmód és cselekvés nélkül. Így előtérbe kerül a marketingtevékenység, a beiskolázási marketingmunka, a hallgató-orientált szemléletmód, mely további kihívást rejt a magában, hiszen ennek megvalósítása, a hogyan kérdésekre adott válaszok megfogalmazása sem egyszerű munka.

A disszertáció keretei, a terjedelmi korlátok nem tették lehetővé a teljes felsőoktatási marketing területének vizsgálatát, elemzését, ezért le kellett szűkíteni a témát. Természetesen tisztában vagyok vele, hogy az általam vizsgált beiskolázási munka, a leendő hallgatókkal történő foglalkozás a marketing egyik részterülete. A piacvezérelt, koncepciózus beiskolázási tevékenység azonban szemléletváltást indukálhat, így segítheti az intézményen belüli, az egész szervezetet átszövő, a felsőoktatás specialitásait figyelembe vevő marketingorientált gondolkodás kialakulását.

Az értekezés *alapvető célja* tehát a hazai felsőoktatási intézmények beiskolázási tevékenységének vizsgálata, a vonzerőfejlesztés lehetőségeinek feltárása, figyelembe véve a Bologna-folyamat hatását a területre.

A témaválasztás közvetlen és személyes oka, hogy a Pécsi Tudományegyetem (PTE) munkatársaként tíz éve foglalkozom felsőoktatási marketinggel, ezen belül a pályaválasztókra irányuló beiskolázási marketinggel. A tapasztalataim szerint kevés kivételtől eltekintve sem egyetemünkön, sem más hazai intézményben még mindig nem történik tervszerű beiskolázási tevékenység, vonzerőfejlesztés.

A 90-es évek közepén kezdtem el összegyűjteni a PTE felvételi adatait. Az elemzések során kiderült, hogy melyek az intézmény beiskolázási körzetei, vonzó kínálati elemei, azonban az információkat korlátozottan hasznosítottuk, a kommunikációs tevékenység ettől független, önálló életet élt. A kutatói kíváncsiság hatására kezdtem el a beiskolázási marketinggel mélyebben foglalkozni. E növekvő érdeklődés vezetett a doktori iskolába történő jelentkezéshez, az abban való részvételhez, majd jelen disszertáció elkészítéséhez, melyben a magyar tudományos közlemények stílusát követve többes számot használok.

A tanulmány kilenc fejezetben foglalja össze a *főbb vizsgált kérdéseket, azon kutatásokat*, melyek a hazai beiskolázási marketingmunka elméleti és gyakorlati vonatkozásait érintik, olyan tanulmányok eredményeinek összegzését, amelyek komplex elemzésre adtak módot. A dolgozat a felsőoktatási marketing alkalmazásának fontosságára irányítja rá a figyelmet, vagyis arra, hogy ma már nemcsak lehetőség a marketing alkalmazása, hanem szükségszerűség is.

Az elméleti háttér és a gyakorlati tapasztalatok összegyűjtését és elemzését követően kísérletet tettünk a hazai felsőoktatási intézményekben alkalmazható *beiskolázási modell összeállítására*. Célunk az volt, hogy a gyakorlatban is használható modellt készítsünk, mely segítséget nyújt a szakemberek számára a tervezésben és a végrehajtásban. Ezzel összefüggésben a vonzerőfejlesztés lehetőségeinek bemutatására is sor került. A *hallgatói érték és a hallgató-életív kategóriák tartalmát* is meghatároztuk. Ma már az oktatási portfólió kialakításakor figyelembe kell venni a munkaerőpiac elvárásait, melyből következően a beiskolázási munka, a jelentkezőkkel kapcsolatos intézményi tevékenység részévé válik a teljes hallgatói életút vizsgálata, a jelentkezésektől a munkaerő-piacon elfogadott képzések kialakításáig, a végzett hallgatók követéséig. Az összegyűjtött szekunder és primer információk, elemzések segítségével *négy jelentkezői típust különítettünk el* az alapképzésre jelentkező hallgatók körében. Bemutattuk, hogy a jelentkezési stratégiák változása milyen új kommunikációs technikát követel az intézményektől.

Úgy gondoljuk, hogy a hallgatói státus felértékelődik, így ennek figyelembe vétele segíti a felsőoktatási intézményeket abban is, hogy a Bologna-folyamatban rejlő előnyöket kihasználják, hiszen a versenyképesség megteremtése alapvető érdeke az adott szervezetnek. Ehhez kíván segítséget nyújtani jelen munka is, melynek készítése során súlyt fektettünk arra, hogy az elméleti összefüggések feltárása mellett a gyakorlati hasznosíthatóság is kiemelt szerepet kapjon.

1. CÉLOK ÉS METODIKA

Az alábbiakban a téma vizsgálati céljait mutatjuk be, majd a kutatás hipotéziseire, ezt követően a vizsgálat metodológiai vonatkozásaira térünk ki.

1.1. A CÉLOK, A DOLGOZAT FELÉPÍTÉSE

A napjainkban jelentkező felsőoktatási kihívások miatt a marketingtevékenység előtérbe kerül, ezen belül kiemelt területként jelentkezik a hallgatói célcsoport magatartásának megértése, a hallgatók vonzásának kérdése, a beiskolázási tevékenység vizsgálata.

Az értekezés *fő céljait* a következőkben határoztuk meg: a hazai felsőoktatás beiskolázási tevékenységének vizsgálata, a munka eredményességét befolyásoló területek feltérképezése, az intézményi szintű vonzerőfejlesztés lehetőségeinek feltárása, a Bologna-folyamathoz történt csatlakozásunk hatásainak leírása.

A felsőoktatási intézményeknek a globalizációból adódó kihívások mellett meg kell felelniük a regionális szerepkörből adódó feladatoknak is. Ebből következően a globalizáció előnyeit úgy használhatják ki az intézmények a legteljesebben, ha egyidejűleg megőrzik saját kultúrájukat, kapcsolatrendszerüket, szerves egységet képeznek az őket körülvevő régióval.

A téma áttekintésekor néhány korlátozó feltételt is beépítettünk.

Azt tapasztaltuk, hogy egyrészt jelentős befolyásoló tényező a piacot alakító kormányzati intézkedések köre, melyből következően az egyes nemzeti intézményi stratégiák között lényeges különbségeket fedezhetünk fel, másrészt az Európai Felsőoktatási Térség kialakítása mellett is megmaradnak a nemzeti sajátosságok. Ezért részletesen *a hazai intézményi gyakorlat bemutatására törekedtünk*, a nemzetközi gyakorlat elemzése a tendenciák feltárására, a követendő példák bemutatására korlátozódik.

A különböző hallgatói csoportok között jelentős különbségeket tapasztalhatunk az életkor, a képzés típusa és nyelve szerint is, ezért *a disszertációban az alapképzésben résztvevő első diplomájukat szerző magyar hallgatókkal foglalkozunk részletesen a potenciális hallgatók motivációinak feltárása mellett.*

Az intézményeken belül a karok és a szakok problémaköre külön is kezelhető, ezek sokszínűsége és összetettsége okán azonban jelen munkában nem térünk ki erre részletesen. Az intézmények beiskolázási tevékenységét alapvetően tehát *a központi munka elemzésével* tárjuk fel, mely megadja a stratégiát a karok döntéseihez, illetve az imázsképzéshez.

A beiskolázási munkának *a meglevő képzési kínálat bemutatásával* foglalkozó területére összpontosítunk, mert a képzési programok gondozása, fejlesztése általában az adott szakhoz

tartozó szervezeti egység feladata, ami gyakran nem piaci indíttatású, hanem szakmai, egyéni vagy adott egységhez kötődő értékek, érdekek mentén alakuló képzési portfólió.

Az elemzések során egy *beiskolázási marketing-modell* összeállítására teszünk kísérletet, mely segítséget nyújthat az intézmények számára - sajátosságaikat figyelembe véve - a hallgató-orientált szemlélet kialakításában, valamint beiskolázási stratégiájuk, programjuk kidolgozásában, munkájuk eredményességének mérésében.

A hazai felsőoktatási intézmények ma már azt sem tehetik meg, hogy figyelmen kívül hagyják a munkaerőpiac elvárásait, és azt, hogy oktatási portfóliójukat ne ezeknek az elvárásoknak megfelelően állítsák össze. Ebből következően a beiskolázási munka, a jelentkezőkkel kapcsolatos intézményi tevékenység része kell, hogy legyen a teljes hallgatói életút vizsgálata, a jelentkezésektől a munkaerő-piacon elfogadott képzések kialakításáig, a végzett hallgatók követéséig.

A kutatás tematikáját a dolgozat felépítésének ismertetésével mutatjuk be.

A dolgozat szerkezeti és módszertani bemutatását követően a második fejezetben a felsőoktatás helyzetét elemezzük az új tudásalapú gazdaság kihívásai közepette, kiemelten foglalkozva az EU felsőoktatás-politikájával. A következő fejezetben a hazai felsőoktatás változásai, modernizációs folyamatai, az intézményekre váró új kihívások, a külföldi hallgatók vonzása, a számukra kínált programok, valamint a magyar hallgatók megtartására irányuló erőfeszítések kerülnek elemzésre.

A negyedik fejezet áttekintést ad a felsőoktatási marketing kérdésköréről, ennek kapcsán kísérletet teszünk a marketingorientáció értelmezésére, a stratégiai és taktikai eszközök összefoglalására. Kiinduló hipotézisünk, hogy hazánkban a felsőoktatási marketing alkalmazása még gyermekcipőben jár mind elméleti, mind gyakorlati szempontból. A következő, ötödik fejezetben a hazai felsőoktatási marketing gyakorlatát vizsgáljuk.

A hatodik fejezet a disszertáció központi témájáról, a marketing egyik kiemelt területéről, a beiskolázási marketingről szól. A hazai helyzetelemzést az intézmények körében végzett standard írásbeli megkérdezés eredményeinek segítségével, honlap-elemzéssel, valamint a kiállítói tapasztalatok és a támogató szervezetek munkájának felhasználásával mutatjuk be. A tapasztalatok összegzésére az intézmények gyakorlata kerül elemzéseink fókuszába. Kiemelten foglalkozunk az információk összegyűjtésének és elemzésének módszertani problematikájával, hiszen megfelelő mennyiségű és minőségű információ alapján állítható össze a felsőfokú intézményekben alkalmazható kommunikációs eszköztár. Ezt követi a beiskolázási munka eredményességét befolyásoló területek feltárása, így elemzésre kerül a komplex ajánlat, az imázs, valamint a szervezeti koordináció kérdése.

A hetedik fejezet az igénybevevők feltérképezésével, sajátosságaik bemutatásával, valamint azok kezelési technikáinak kidolgozásával foglalkozik. Szekunder és primer információforrások segítségével vázoljuk fel a jelentkezők alakulását, a döntéshozók,

használók motivációit, döntési mechanizmusait. Faktoranalízis alkalmazásával befolyásoló tényezőket határoztunk meg, majd klaszterelemzéssel jelentkezési stratégiákat, jelentkezői csoportokat különítettünk el.

A disszertáció nyolcadik fejezetében az intézményi vonzerőfejlesztés lehetőségeit tárjuk fel, majd a munka egyik újszerű eredményét, a hazai felsőoktatási intézményekben adott feltételek teljesülése esetében alkalmazható beiskolázási marketing-modellt vázoljuk fel. Ennek alapja egy olyan információs bázis, melynek segítségével ki lehet alakítani az adott intézmény, valamint a karok és szakok specialitásait is tartalmazó célcsoport-orientált beiskolázási stratégiát. Vállalkoztunk a hallgatói érték és a hallgató-életív fogalmak értelmezésére, jelentőségük bemutatására is. Külön foglalkozunk a követéssel, az alkalmazott eszközök eredményességének mérésével.

A kilencedik fejezet a kutatás fontosabb eredményeit foglalja össze, valamint az eredmények hasznosíthatóságát mutatja be. A disszertáció záró fejezetében a kutatás összegzésén túl további kutatási irányok kijelölése is megtörténik.

1.2. KUTATÁSI HIPOTÉZISEK

A fenti célokkal összhangban a kutatás kezdetén a témakörben szerzett tapasztalatok és a kiinduló információk alapján kutatási hipotéziseket fogalmaztunk meg.

H.1. A marketingtevékenység szerepe megnő a felsőoktatásban az Európai Unióhoz, illetve a Bologna-folyamathoz történt csatlakozásunk miatt is, bár ez a növekvő jelentőség nem átfogó marketingorientációban fejeződik ki, hanem a komplex marketingtevékenység egyes elemeinek művelésében.

H.2. Magyarországon ma a beiskolázási tevékenység és a beiskolázási marketing nem tervszerűen, inkább eseti jelleggel folyik, a globalizációból fakadó kihívásokat, fenyegetéseket, valamint a regionalításban rejlő előnyöket még nem vizsgálja döntéseinek meghozatala során a hazai felsőoktatási intézmények vezetésének többsége.

H.3. A hallgatói csoport(ok) fontossága nő, miután igényeik változtak az elmúlt években, így elvárásaik változásával összhangban kell definiálni a hallgatói értéket, mint új vizsgálandó területet a felsőoktatási marketingben.

H.4. Meghatározható a teljes hallgatói életút, definiálhatjuk a hallgató-életívet az életív-marketing mintájára, mely átértelmezi, kibővíti a beiskolázási munkát.

H.5. A beiskolázási marketingtevékenység meghatározott feltételek teljesülése esetében modellezhető.

1.3. A TÉMAKÖR FELDOLGOZÁSÁNAK MÓDSZERTANA

A hazai és nemzetközi felsőoktatási marketing és beiskolázási tevékenység elemzéséhez a szekunder kutatások mellett primer kutatásokat is végeztünk, kvantitatív és kvalitatív technikák alkalmazásával.

Szekunder információs bázis

Elsőként a témafeldolgozás szempontjából releváns információkat tartalmazó *elméleti háttér felkutatására* törekedtünk. Itt kell megjegyeznünk, hogy a felsőoktatási marketing és beiskolázási marketing témához szorosan kötődő, főképp a magyar nyelven elérhető szakirodalom szegényes, erre a területre is jellemző, hogy vagy előrébb tart a gyakorlat, mint az elmélet, vagy együtt fejlődik a kettő.

A szakkönyvek tanulmányozása mellett elemzési lehetőséget adtak a *felsőoktatás aktualitásaival foglalkozó hírlevelek, szakmai folyóiratok*: Journal of Marketing for Higher Education, Journal of Marketing, Magyar Felsőoktatás, Tér és Társadalom, Educatio, Marketing & Menedzsment, Tudásmenedzsment. Emellett – elsősorban a külföldi szakirodalom áttekintésekor – fontos forrást jelentett az *Internet*.

A hazai felsőoktatás és a marketing szakirodalom általunk mértékadónak tekintett, illetve legtöbbet hivatkozott szerzői a következők:

- Felsőoktatás menedzsment, oktatásmenedzsment, regionális gazdaságtan területén: Barakonyi K.; Dinya L.; Fábri Gy.; Forray R.; Galasi P.; Horváth Gy.; Hrubos I.; Kozma T.; Polónyi I.; Rechnitzer J.; Tímár J.; Varga J.
- Marketing, felsőoktatási marketing területen: Berács J.; Hoffmanné; Józsa L.; Kotler P.; Lehota J.; Pavluska V.; Piskóti I.; Rekettye G.; Töröcsik M.; Veres Z.

A *statisztikai forrásoknál* alapvetően a Központi Statisztikai Hivatal, az Oktatási Minisztérium, valamint az Országos Felsőoktatási Információs Iroda adataira támaszkodtunk.

A magyarországi *kiállítói* helyzetet részletesen is megvizsgáljuk, az intézmények teljes köréről gyűjtöttünk be információkat, kiadványokat, szóróanyagokat, míg a nemzetközi gyakorlatra vonatkozóan pozitív példák felkutatására szorítkoztunk. A kezdetben Hungarodidact, majd Educatio elnevezésű országos felsőoktatási kiállításon, illetve az utóbbi években regionális, megyei intézmények által szervezett kiállításokon történő részvétel és az itt szerzett tapasztalatok biztosítják az összehasonlítást, a terület fejlődésének nyomon követését.

A kutatás kiegészült hazai és külföldi *intézményi látogatások, munkamegbeszélések* során lefolytatott személyes beszélgetések, valamint *szemináriumok, konferenciák* elméleti vonatkozású tapasztalataival is. A kutatás eredményességében emellett jelentős szerepet tulajdonítunk a *személyes jelenlétnek és tapasztalásnak*.

A témához kapcsolódóan az elmúlt években három országos konferenciát is szerveztünk: 2000-ben az integrációt követő marketing kihívások, a gyakorlatban alkalmazott főbb marketing eszközök, 2002-ben a támogatásszervezés, mint új forrásbevonási mód, míg 2005-ben a hallgató-orientáció, a beiskolázási marketing kérdésköre került elemzésre. Az elhangzott előadások, viták, munkamegbeszélések hasznos tapasztalatokat nyújtottak a disszertáció elméleti és gyakorlati kérdéseinek megfogalmazásához is.

Primer információs bázis

Standard írásbeli intézményi megkérdezéseket végeztünk – az egyházi felsőoktatási intézmények kivételével – a beiskolázási területért felelős munkatársak körében. A megkeresett 45 intézményből 29-től értékelhető választ kaptunk, mely jó visszaérkezési arányt jelent. A válaszokat a fenntartók, a főiskola-egyetem bontás és az intézményi méret szempontjából is vizsgáltuk a kismintákra vonatkozó megfontolások figyelembe vételével.

A megkérdezést a beiskolázási tevékenységre vonatkozó honlap-elemzés egészítette ki, a 45 hazai intézményi honlapból a vizsgált időszakban információhiány miatt mindössze négy lapot nem tudtunk értékelni.

A hazai elemzéseket kiegészítettük a külföldi intézményi gyakorlatot vizsgáló honlap-elemzéssel. Tíz, a témánk szempontjából jellegzetesnek tekinthető intézmény beiskolázási honlapját vizsgáltuk meg a hazai intézmények esetében alkalmazott vizsgálati szempontok alapján.

A felvételizők és a pedagógusok körében standard írásbeli megkérdezést végeztünk, közel 5000 db kérdőívet juttatva el az érintettekhez. A felvételizők esetében 4665 db kérdőívből 1436 értékelhető válasz érkezett, míg a pedagógusok esetében 237 darab kérdőívből 60-at kaptunk vissza. Az adatokat a matematikai-statisztikai elemzéseket lehetővé tevő SPSS szoftver segítségével dolgoztuk fel. Faktoranalízis alkalmazásával három faktort, majd klaszterelemzés segítségével négy jelentkezői csoportot különítettünk el az alapképzésre jelentkező hallgatók körében.

A problémák természetéből adódóan a felsőoktatásban is megnőtt a kvalitatív módszerekkel elérhető információk jelentősége, így a megkérdezéseket két – a pedagógusok, valamint az első éves hallgatók körében végzett – fókuszcsoporthoz vita eredményei is kiegészítették.

A kutatás módszereit tekintve meg kell állapítanunk, hogy ilyen típusú elemző munka eddig nem készült Magyarországon. Reményeink szerint az értekezés elméleti és gyakorlati megállapításai segítséget nyújthatnak az intézmények számára a kihívások kezelésében, a sajátosságaikat figyelembe vevő hallgató-orientált szemlélet kialakításában, valamint beiskolázási stratégiájuk, programjuk kidolgozásában, munkájuk eredményességének mérésében.

2. A FELSŐOKTATÁS VÁLTOZÓ KÖRNYEZETE ÉS A MEGFOGALMAZÓDOTT KIHÍVÁSOK

- "... az emberiség jövője a közelgő ezredfordulón egyre nagyobb mértékben függ a kulturális, tudományos és technikai fejlődéstől; és ez olyan kulturális, tudományos és kutatási központokban kovácsolódik ki, mint amilyeneket a valódi egyetemek képviselnek;
- ... az egyetemek kötelessége az ismeretek terjesztése az eljövendő nemzedék számára azt is jelenti, hogy a mai világban az egyetemeknek már a társadalom egészét kell szolgálnia; továbbá, hogy a társadalom kulturális, szociális és gazdasági jövője a folyamatos képzés jelentős erőfeszítését kívánja meg;
- ... az egyetemek nyújtsanak az eljövendő nemzedékeknek olyan oktatást és képzést, amely a természeti környezet és az élet nagy egyensúlyának tiszteletben tartására tanítja meg őket és közvetítésükkel másokat is." [Magna Charta Universitatum 2002:29]

1959-ben Dijonban megalapították az Európai Rektorok Konferenciáját. Működése csúcspontjának az 1988-ban, Bolognában 388 egyetem részvételével aláírt Magna Charta Universitatum megalkotását tekinthetjük. Az európai egyetemek rektorai az intézményeknek a nemzetközi társadalomban betöltött szerepét vizsgálva dolgozták ki a nyilatkozatot, melynek célja az volt, hogy a figyelmet az egyetem fő feladataira, a kultúra, az oktatás és a tudomány ügyeire irányítsa. A bolognai ünnepségen néhány magyar rektor is aláírta a nyilatkozatot, melyet az 1993-as magyar felsőoktatási törvény preambulumba iktattak, és melynek szellemében láttak hozzá a hazai felsőoktatás korszerűsítéséhez.

2.1. MEGATRENDEK HATÁSA A FELSŐOKTATÁSRA

A XX. század második fele, a *globalizáció* olyan változásokat hozott, amelyek minden eddiginél nagyobb kihívásokat, fenyegetést jelentenek az egyetemek számára is [Barakonyi 2004b]. Ahhoz, hogy hasznunkra váljon a globalizáció, meg kell értenünk, mi hozta létre, mi a lényege. A feladat, hogy megtanuljuk, hogyan élhetünk együtt vele, hogyan hasznosítsuk a lehetőségeket [Hoványi 2001].

A globalizáció mögött a globális tőke egyre nagyobb mértékű rendelkezésre állása, az információs és kommunikációs technológia gyors ütemű fejlődése, a tőke, az árak, a szolgáltatások és az egyéb termelési tényezők szabad mozgását gátló szabályok világméretű visszaszorulása áll [Reketye 2003]. Viták zajlanak a globalizáció fejlődéséről, hatásairól, ezek ellenére azonban a globalizáció ténye és jövőbeni fejlődése vitathatatlan, melynek

mértékét is előrebecsülték, az 1997-es 21%-ról 2027-re a piac egészének akár 80%-ára nőhet [Rekettye 2004].

A gondok alapvető oka, hogy az elmúlt évszázadban a gazdaság, amely az emberi társadalom egyik funkcióját a társadalom létezéséhez szükséges anyagi javak előállítását jelenti, a rendszer egészével szemben önálló életet kezdett élni, és fokozatosan maga alá kívánta rendelni nemcsak a természeti környezetet, de a társadalmat is. Egyetlen országban sem figyelhető meg az anyagi fogyasztás visszaszorítása, hanem ellenkezőleg, a fogyasztási szemlélet kiterjesztése folyik azokra a társadalmi funkciót képviselő területekre is, mint az oktatás, kultúra, amelyekre történő súly áthelyezéstől éppen annak ellenkezőjét reméltük volna. Szemünk előtt megy végbe e területek piacosítása [Buday-Sántha 2005]. A globális tőke tehát mára nemcsak a gazdaságot, hanem az államot és a társadalmat is irányítja. A globális és lokális folyamatok, a folyamatokat reprezentáló gazdasági és társadalmi erők viszonya hosszú távon meghatározzák a globalizáció jellegzetességeit, konkrét hatásmechanizmusait és a lokális érdekek érvényesülését [Szirmai-Baráth–Molnár-Szépvolgyi 2003]. A globalizációs folyamatok lehetővé teszik, hogy életünk során egyre több lehetőség közül tudjunk választani. A hétköznapiak menete egyre inkább megszabadul a helyi kötöttségektől, és a jövő embere rá fog kényszerülni arra, hogy életkörülményeit egyre többször újjászervezze [Stehr-Strasser 2003]. Ezek a jelenségek forradalmi változásokat kényszerítenek ki az oktatási és a tanulási technológiákban is [Barakonyi 2004b].

Az új gazdaság fogalmát sokan és sokféleképpen értelmezik. A központi jellemzője, hogy az *információs és kommunikációs technológiák* (IKT) ugrásszerű fejlődése és alkalmazása innovációk egész sorát eredményezi. Megváltozott az információhoz való hozzájutás, a feldolgozás és a tárolás módja. Az IKT átalakítja a termékeket is, tudás- és információtartalmuk olyan nagy, hogy korlátlanul elérhetők, sohasem fogynak el, és egyszerre több fogyasztó is használhatja a terméket. A szereplők is átalakulnak, a fogyasztók szélesebb információval rendelkeznek, közelebb jutottunk a tökéletes informáltsághoz [Barsi 2003].

Számos író állítja, hogy a nyugati társadalmak jelenleg a *posztindusztriális információs társadalomba* való mélyreható eltolódást élnék át, mely változások ellentétben állnak a megszokott világszemlélettel [Álvarez-Kilbourn 2002]. A posztindusztriális társadalom legfontosabb változói az információ és a tudás. Ebben a megközelítésben maga a tudás válik az érték forrásává. Az információ vagy a tudás, ha el is adják, az előállítónál marad, közösségi árucikké válik, mely mindenki számára hozzáférhető [Bell 2001].

A folyamat leírására használják továbbá az információs társadalom, a posztmodernizáció, a hálózati társadalom, a tudománytársadalom kifejezéseket is [Stehr 2002]. *Jelen munkában a tudástársadalom kifejezést használjuk.*

A tudástársadalmak nagy tömegben igénylik a kiművelt emberfőket, felkészült szakembereket. A szervezetek laposabbak lesznek, a döntési szintek lefelé tolódnak, így magasabb végzettségű emberekre lesz szükség, mely a felsőoktatásban jelentős létszámú hallgatói csoport megjelenését eredményezte [Barakonyi 2004b]. A tömeges hallgatói létszám mellett azonban kevés figyelmet szentelünk annak, hogy az elvárt új készségeket, amelyek a kialakulóban levő tudásgazdaságokban a polgárok „felvértezésének” előfeltételei, miként tudná minél több európai polgár elsajátítani. A digitális szakadék fennállásának korai jelei is azt sugallják, hogy a kirekesztettség az új gazdaságnak is jellemző vonása lesz, ezért fontos, hogy ösztönözzék és előmozdítsák az emberek észvételét a tudástársadalmakban [Mansell 2002].

A fentiekkel összhangban kiteljesedik, felértékelődik az *élethosszig tartó tanulás* (Life Long Learning – LLL), amelyet alátámaszt az ismeretek felezési idejének csökkenése, a gyorsuló technikai fejlődés, az alapozó jellegű képzésre épülő speciális tudásanyagot biztosító kurzusok biztosítása, mindemellett óriási az igény a rövidebb idejű kurzusok iránt is [Barakonyi 2004b].

A folyamat maga után vonja a tanulás időbeni kiterjedését, mely a korai szocializációtól a munkavállalás szempontjából aktív életkor utánig felöleli az egyén teljes ciklusát [A Magyar Köztársaság Kormányának stratégiája az egész életen át tartó tanulásról 2005].

Ebből következik, hogy az egyetemek és főiskolák a felsőfokú felnőttképzés színterei maradnak, már presztízs okok miatt is szavatolják a minőséget, mivel felnőttoktatási programjaikba képesek beemelni a friss szakmai-tudományos eredményeket is [Koltai 2001].

Megállapíthatjuk, hogy az alapidiploma megszerzése után nem fejeződik be a képzés, hanem a folyamatos, egész életen át tartó tanulásra kell berendezkedni, mely jelentős hatással van a felsőoktatás jövőbeli fejlődésére.

Az igények változásával és az információs technológia modern eszközeivel új alapokra helyezhető az *elektronikus oktatás*. A legegyszerűbb definíció szerint elektronikus oktatás alatt a számítógép használatával történő oktatást értjük, amely nem azonos a távoktatással, bár a mai távoktatás jórészt számítógéppel, internettel támogatott. Az oktatás elektronizálása nem lezárt folyamat, jelenleg a kísérletezés és alkalmazkodás fázisában vagyunk [Bögel 2003].

A tanulás oldaláról közelítve a kérdést, azt tapasztaljuk, hogy az *elektronikus tanulás*, *e-learning* kifejezést a témával foglalkozó elemzések sokféleképpen használják. Néhány általunk preferált, a gyakorlati munka számára megfogható definíciót mutatunk be. Az European Commision eLearning Action Plan 2001. márciusban rögzített definíciója szerint az e-learning a korszerű multimédia technológiák és az internet alkalmazása az oktatás minőségének elősegítése érdekében [Szűcs 2003]. Egy másik meghatározás szerint e-learning alatt a hálózatok révén integrált képzési és tanulási módok összefoglaló elnevezését értjük,

[Tót 2003] míg az e-learning leegyszerűsített definíciója szerint internet alapú távoktatást, illetve távtanulást, vagy tágabb értelemben internet alapú oktatást, illetve tanulást jelent [Polónyi 2003].

Három tényező megjelenése, a távoktatás világháló megjelenésével kibővült lehetőségei, a tömegoktatás, valamint a finanszírozási korlátok támogatták azt az elképzelést, hogy elektronikus hálózatokon keresztül is elérhetővé tehető legyen mindaz, amit a hagyományos intézmények nyújtanak, a jelenséget jelentős részben gazdaságossági szempontok motiválják. A jól működő intézmények titka, hogy kiépítik a szolgáltatások széleskörű rendszerét, melyből kiemelendő a tanulást támogató háttérapparátus jelenléte. Becslések alapján az ezredforduló táján évente mintegy hetven millió ember vett részt valamilyen internet alapú oktatási formában a világon [Tót 2003]. A jelenséggel függ össze *Peter Drucker* ismert menedzsment-tanácsadó és közíró gondolata is, mely szerint a felsőoktatás mély válságban van, a költségek gyorsan emelkednek, az oktatás színvonala ugyanakkor nem javul, így harminc év múlva múzeumok lesznek a mai campusok, az egyetem, mint konkrét helyhez kötött intézmény pedig el fog tűnni [Polónyi 2003].

Az e-learning földrajzi terjedését vizsgálva megállapíthatjuk, hogy az USA jóval erőteljesebben fejleszti, mint Európa, a lemaradásunkat nyelvi, kulturális és pedagógiai módszerek sokfélesége okozza. Tehát az e-learning lassabban nyer teret Európában, de a várakozások szerint bevezetésük után gyorsabban fog széles körben elterjedni [Szűcs 2003]. Erre az állításra lehet példa, hogy a skandináv országok néhány tekintetben már most megelőzik az USA-t, azonban az amerikai tankönyvek és tutorok jelenléte számottevő az északi online oktatásban is [Török 2003].

A virtuális intézményeket [Bögel 2003] a széles piac, üzleti szemlélet, jó szervezés, takarékoság, tömegszerűség jellemzi, korszerű informatikai eszközökkel felszerelve. Emellett néhány hagyományos intézmény is nyertesnek tekinthető, melyek egy-egy adott képzést meghirdetnek online és hagyományos módon is.

Az Amerikai Egyesült Államokban az elektronikus oktatás elsősorban a leggyorsabban növekvő piaci szegmenst veszi célba, a dolgozó felnőtteket, jelenleg ők teszik ki a hallgatók közel felét. Sikertörténet jellemzi a University of Phoenixről leválasztott Phoenix Online (PO) egyetemet, melyet tőzsdére is vittek, ma az USA legnagyobb magánegyeteme, közel százezer hallgatóval, két tucat országban több mint 100 helyszínen. Míg a hagyományos egyetemek gazdálkodási problémákkal küzdenek, addig a tíz legnagyobb magánintézmény félmillió hallgatót szerzett meg. Az intézmények egy része óvatosan kezeli a távoktatást, és annak elektronikus változatát, mert fél a hírneve leértékelődésétől. A Harvard Business School szerint tantermi programjaik elektronikus formában megismételhetetlenek, ezért online formát nem fejlesztettek ki. A gazdaságos működést az is lehetővé teszi, hogy magánintézmények jórészt a hagyományos egyetemek tankönyveit, tananyagait használják, tanáraik is jórészt közülük kerülnek ki, így a kutatás-fejlesztési költségek egyik intézményfajtában keletkeznek, a bevételek pedig a másikban [Bögel 2003].

A jövőre vonatkozóan megállapíthatjuk, hogy egyrészt a blended learning (kevert módszerű) tanulás előretörése várható, miszerint az e-learning integrálódik a különböző képzésekbe, kiegészítve, és nem helyettesítve azokat [Szűcs 2003], másrészt a tömeges felsőoktatás segíti az e-learning terjedését. Mivel szerepét az önálló tanulás megléte befolyásolja, ezért döntően a posztgraduális képzés területén várjuk a növekedését, kisebb részben az alapképzés esetében [Polónyi 2003].

Az új jelenségek kapcsán alapvetően két válaszút maradt, az egyik a bekapcsolódás és sodródás, a másik az elszigetelődés és az önellátásra történő berendezkedés, amely kihívásra a felsőoktatási intézményeknek válaszolniuk kell [Kozma 2004]. A napjainkban folyó felsőoktatási reform [Hrubos 2005] egyik legszembetűnőbb jellemzője, hogy maga a reform is változásban van.

Tapasztalataink szerint a hazai intézmények a bekapcsolódás és sodródás útját járják, azonban jeleznünk kell egy harmadik lehetőséget is, a fenti folyamatokba történő bekapcsolódást tudatos alkalmazkodással. Úgy véljük, hogy ez, a harmadik út vezethet a sikerhez.

A világ változik, a lejátszódó megatrendek hatásai alól nem vonhatják ki magukat a felsőoktatási intézmények sem, hiszen a globalizáció, individualizáció, az információs és kommunikációs technológiák forradalma, valamint a tudástársadalom jelentős hatással van a felsőoktatásra is. Ezzel összhangban az intézmények létérdeke a környezethez történő tudatos alkalmazkodás, a koncepciózus akadémiai és menedzsment tevékenység, a tervezési, a szervezési folyamatok elindítása, következetes végrehajtása.

Összefoglalva megállapíthatjuk, hogy a tudás az ország versenyképességének meghatározó tényezőjévé vált, így az oktatási rendszer stratégiai tényező lett, átalakítása létfontosságú a tagországok, így hazánk számára is.

2.2. A FELSŐOKTATÁS ÁTALAKULÁSA

„A hagyományos felsőoktatás fölbomlása egy alapvető gazdasági, társadalmi, politikai és kulturális változás eredménye. Olyan változásé, amelyet bátran nevezhetünk forradalminak.” [Kozma 2004:52]

A végbement változások felsőoktatásra vonatkozó főbb jellemzőit a következőkben foglalhatjuk össze.

A globalizált világban kialakuló *megatrendek* a felsőoktatásra is hatással vannak. Az amerikai felsőoktatási rendszer már a múlt század hetvenes éveiben átalakult, ezt az európai intézmények a század utolsó éveiben követik. A *posztmodern egyetem* jelzővel illetett felsőoktatási modell alapvetően másképp viszonyul a piachoz, mint a korábbi egyetemi modellek. A piac áll a középpontban, a hallgatót a társadalmi szükségletek felől közelíti meg, ahol már nem elég jó egyetemnek lenni, hanem érdeklődést felkeltő intézménnyé is kell válni. Az egyetem is rákényszerül a modern nagyvállalat technikáinak alkalmazására, egyre erőteljesebb szerephez jut a minőségmenedzsment [Bókay 2005].

Megváltozik a felsőoktatás *missziója is*, az egyetemeket körülvevő társadalom fokozatosan növeli befolyását a szervezetek belső ügyeire, valamint egyre emelkedő számú külső értékelést készítet az intézmények tevékenységét és teljesítményét rangsorolva. Az állam visszavonulása figyelhető meg a felsőoktatás finanszírozásától, a nem-állami finanszírozás meghatározó szerepre tehet szert. Ezzel összhangban vezetésbeli változások is bekövetkeznek, hiszen az eddig döntően közvetlenebb állami irányítás helyett közvetettebb módok vannak terjedőben [Barakonyi 2004b].

A felsőoktatás *tömegesedése* is megfigyelhető, mely nem csupán a felsőoktatás jellemzője, hiszen a 20. században az egész oktatási rendszert a kiterjedés, a tömegesedés jellemezte [Polónyi 2002].

A 25-64 éves népesség legmagasabb iskolai végzettség szerinti százalékos megoszlását vizsgálva az találjuk, *(1. függelék)* hogy a népesség több mint kétharmada a fejlett országokban legalább középfokú végzettséggel rendelkezik, míg az OECD országok átlaga a felsőfokú végzettségűek tekintetében 23%, Kanada 43 %-kal és az Egyesült Államok 38%-kal vezeti a sort.

A fenti folyamatok hatásának egyik legtöbbet vitatott kérdése a *tömegoktatás és elitképzés* dilemmája, melyet a Bologna-folyamat kezelhet.

Felmérések szerint az az intézmény, amely a potenciális résztvevők 15%-át veszi fel, még elitnek számít, 40% felvétele esetén univerzális, tulajdonképpen mindenkit képző intézménnyé válik. Az egyetem az elitképzésből mára a tömegoktatás helyszínévé vált [Bókay 2005]. A tömegesedés okait a következőkben láthatjuk [Kozma 2004]: új társadalmi csoportok jelentek meg a felsőoktatásban, új politizáló elit és politikai nyitás történt, demográfiai hullámok áthaladása az oktatási rendszeren, valamint a „középosztályosodás” alapján mind szélesebb körben vált jellemzővé a fiatalok hosszabb ideig tartó iskoláztatása. A tömegesedésnek nem a fiatalok létszámnövekedése a hajtóereje, hanem a társadalmi igények növekedése, vagyis a csökkenő létszámból egyre többen akarnak a közép- és felsőoktatásba lépni.

Kétségtelenül fennmaradt viszont valami elit-asszociáció, valamiféle általános rang a felsőoktatás vonatkozásában, holott a tömeg-egyetemmel sokféle régi elv, stílus tűnik el. Az oktató/hallgató arány átalakulása miatt megszűnik az oktatás intimitása, személyessége, eltűnik az egyetemi akadémikus közösség eszméje [Bókay 2005].

A nagy kérdés, a tömegoktatás vagy elitképzés a Bologna-folyamat képzési rendszerének mechanikus átvételével „megoldódott”, hiszen az alapképzésre tömegek áramolnak be, a mesterképzésen, illetve még inkább a doktori képzésen lesz lehetőség a kiscsoportos, kvázi elitképzés biztosítására.

Változtak a *képzés alapelemei is* [Fábri 2005b]: a praktikus tudás előtérbe kerül, a kulturális funkció súlya csökken a tudástőkét adóhoz képest, a verseny nemzetközi térben zajlik, a szakterületi presztízsek elmozdulnak.

Ezzel összhangban változik a tudás jellege is. Különösen az alapképzésben nem elsősorban tudományról van szó, hanem az ismeret, jártasság, készség pedagógiai területeinek a

megfelelő arányokban történő ötvözéséről. A cél inkább a készség, mint a jártasság, ehhez az ismeret annyi legyen, amennyi feltétlen szükséges [Fojtik 2005]. A lexikális tudás helyett tehát a tanulási készség elsajátítása a cél, mely már multidiszciplináris megközelítést, új módszereket igényel [Sipos 2005].

A *tudás természete* is átalakul, árujellegűvé válik, amelyet drága előállítani, de olcsó és tartós a használata, terjesztése. Az egyetem a korábbi centrális tudás-birtoklás pozíciójából egyre inkább kikerül, speciális tudás-gyárak alakulnak ki az egyetemen kívül, ezért erősíteni kell a tudásmarketinget, a saját kutatások megszervezését és piacképessé tételét [Bókay 2005].

A tudástársadalomban azonban nemcsak az intézmények helye és szerepe változott meg, hanem az „őket alkotó” és körülvevő emberek is. Az új *hallgatói csoportok* mellett változtak a hagyományos értékek is, melyek további kihívásokat jelentenek az intézmények számára. Az új trendek megjelenése a felsőoktatásban egyre differenciáltabb igények, célcsoportok megjelenését jelenti [Törőcsik 2005].

Megállapíthatjuk, hogy a felsőoktatási intézmények a társadalmi igények változásával, bővülésével együtt változtak. A fenti jelenségek forradalmi változásokat eredményeztek mind az egyetem hallgatói körében, mind a képzésben, a menedzsmentben, a finanszírozásban.

Összegezve a változásokat „...a felsőoktatási intézményt klasszikus funkciójától eltávolodva egyre inkább „tudásvállalatként”, vagy ha a szolgáltatási jelleget is érzékeltetni akarjuk, „tudásszolgáltató vállalatként” definiálják.” [Dinya 2005:253]

A megváltozott körülmények között működő átalakult vagy átalakulóban levő felsőoktatási intézmények *funkciói* is megváltoztak, melyet [Dinya 2002] összefüggéseiben a 2. függelék szemléltet:

- Képzési programok kínálata a tudáspiacon jelenik meg.
- A kibocsátott képzett szakemberek a munkaerő-piacon jelennek meg.
- Az intézmények K+F tevékenysége egyrészt beépülhet a képzési programokba, másrészt önálló szolgáltatásként az innovációs piacon jelenhet meg.
- Emellett üzleti alapon meghatározott termékeket, szolgáltatásokat is nyújtanak (könyvkiadás, bérbeadás, mérések, stb.), amellyel az adott termékpiacon versenyeznek.

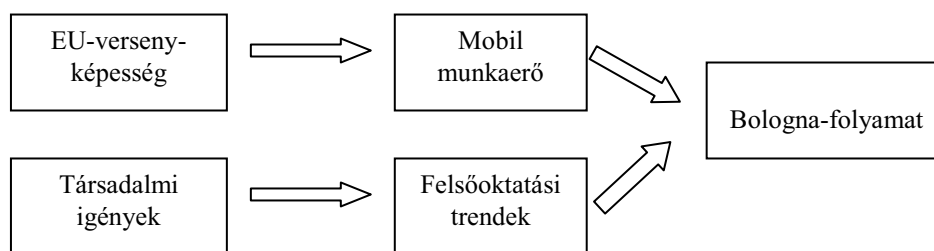
A modellből következik, hogy intézményenként és piaconként célszerű értékelni az előnyöket és a hátrányokat. A továbbiakban alapvetően a tudáspiaci területet vizsgáljuk, de nem tekintünk el a munkaerőpiac, az innovációs piac, valamint az adott termékpiacok befolyásoló hatásától sem.

2.3. FELSŐOKTATÁS AZ EURÓPAI UNIÓBAN

Ma már számos helyen olvashatjuk, hogy a tudásgazdaságban a sikeres európai beilleszkedés kulcstényezője a felsőoktatás megújítása.

A Triád tagjainak (EU, USA, Japán) versenyképességét alapvetően a munkaerő mobilitása határozza meg. A munkaerő mobilitását pedig az egyes országok oktatási rendszere, valamint a jogi szabályozás teheti lehetővé. Mivel az EU fejlődése elmaradt az USA-tól, célul tűzte ki versenyképességének javítását, az USA utolérését. A versenyképesség legproblematicusabb területe a munkaerő-mobilitás, amely alapvetően az oktatási rendszerek összehangolatlanságából ered. Az EU versenyképességének javítása tehát új stratégiát kíván a felsőoktatástól is [Barakonyi 2002b].

Az alábbi, 1. ábrán látható kényszerítő tényezők, a versenyképesség és az előzőekben már jelzett társadalmi igény változásának hatására a 90-es években Európa számos országában reformfolyamatok indultak meg.



1. ábra: A Bologna-folyamatot kikényszerítő tényezők

Forrás: Barakonyi K. (2004b): Rendszerváltás a felsőoktatásban Bologna-folyamat, modernizáció. Budapest, Akadémiai Kiadó. p. 81.

A reform gondolatát 1998-ban az EU négy vezető államának oktatási miniszterei indították el a Sorbonne Nyilatkozattal. Közös irányt az 1999-ben 29 európai ország képviselői által aláírt, az európai felsőoktatásban fordulópontot jelentő, Bolognai Nyilatkozat hozta, melyben az aláírók deklarálták, hogy összehangolják felsőoktatási politikájukat. Kidolgozója az Európai Rektori Konferenciák Konföderációja és az Európai Egyetemek Szövetsége.

A nyilatkozat elismeri a nemzeti felsőoktatási rendszerek autonómiáját és különbözőségét, azonban olyan egységet óhajt megteremteni, amelyben a nemzeti oktatási rendszerek egy európai rendszer részévé válhatnak. A közös európai problémákra közös európai válaszokat kerestek. Úgy gondolták tehát, hogy ugyanazokkal, vagy hasonló problémákkal küzdenek az egyes országok felsőoktatási intézményei, ezért világos célokat, akcióprogramot fogalmaztak meg. A Bologna-folyamat célja, hogy 2010-re létrejöjjön az Európai Felsőoktatási Térség,

mely elősegíti a felsőoktatás és Európa nemzetközi versenyképességének fokozását. Az európai és nemzeti szintek mellett az intézményi szint is bekapcsolódik a feladatok megoldásába. Ez kiemelt jelentőséggel bír a felsőfokú intézmények számára, hiszen ezáltal részt vehetnek saját jövőjük alakításában, formálásában. A nyilatkozat hűen követi az 1988-ban rögzített Magna Charta Universitatum alapelveit.

„A Bologna-folyamat az európai egyetem posztmodernizálódása.” [Bókay 2005:5]. Két évvel a nyilatkozat aláírását követően a felsőoktatásért felelős miniszterek Prágában találkoztak, ahol 33 ország képviselői tárgyaltak a folyamat előrehaladásáról, a jövő fejlődési irányairól és prioritásairól. A helyszín szimbolizálta, hogy az EU bővítésével egész Európát bevonják folyamatba. Az alapelképzelések mellett új elvek, elvárások is megjelentek [www.ec.europa.eu/.../bologna_en. – 2007] A 3. függelék mutatja be a bolognai folyamat lépéseit, kibővült célrendszerét.

Berlinben 2003-ban, a második miniszteri találkozón már 40-re bővült a folyamat alkotóinak száma. 2005-ben Bergenben az eddig még kimaradt poszt-szovjet országok bekapcsolódása tette teljesebbé az aláírók listáját, ahol megerősítették az Európai Felsőoktatási Térség 2010-ig történő létrehozását, valamint további szorosabb együttműködést határoztak el a következő területeken: nemzeti képesítési keretek megalkotása, közös képzések támogatása, a felsőoktatási képzési, ismeretszerzési lehetőségek rugalmasabbá tétele.

A Bolognai Nyilatkozat jelenleg 45 ország önkéntes politikai szerepvállalása. A nemzeti oktatáspolitikára nincs közvetlen befolyása, de az EU oktatáspolitikája ösztönzi a nemzeti képzési rendszerek közeledését, mert ez elősegíti a versenyképes, tudásalapú európai gazdaság kialakítását, a munkaerő szabad mozgásának biztosítását [Új, európai úton a diplomához 2005].

„A Bolognai Nyilatkozat utáni fejlemények arra engednek következtetni, hogy a jövőben a felsőoktatás szabályozásában megerősödik a szupranacionális szervezetek szerepe és gyengül a nemzeti kormányoké. A felsőoktatási intézmények egyre inkább a nemzetközi szinten értelmezik magukat, és kevésbé függenek saját kormányzatuktól. Az egyes intézmények mozgástere és felelőssége fokozódik.” [Hrubos 2002:104]

Sajnos a pozitív folyamatok nem zajlanak megfelelő ütemben, ezért az Európai Bizottság 2006-ban állásfoglalást adott közzé az európai egyetemek modernizálásáról. Véleményük szerint alulfinanszírozott, bürokratikus az európai felsőoktatás, nem felel meg a mai kor követelményeinek. Az intézmények ugyan hatalmas potenciállal rendelkeznek, ennek nagy része azonban kihasználatlan marad. Mélyreható és összehangolt változást kell elindítani, mely a felsőoktatási rendszerek szabályozásának és igazgatásának módjától kezdve egészen az egyetemek irányításáig terjed. Elképzeléseikben kilenc fejlesztendő területet határoztak meg, melyek közül az oktató-, kutatófunkció fejlesztése, a nemzeti tandíj és támogatórendszerek, a finanszírozási rendszerek felülvizsgálata, az idősebb korú emberek oktatásban való növekvő részvétele, a nagyobb autonómia és felelősség kérdése, valamint a mobilitás elősegítése emelhető ki. Ezek a kérdések, feladatok egy vita elindítását hivatottak elősegíteni a tagállamok és az intézmények között [Európának korszerűbb egyetemekre van szüksége 2006].

Ugyanakkor nem hagyhatjuk figyelmen kívül, hogy az európai felsőoktatás jelenlegi állapota hosszú távon a kontinens versenyképességének fenyegető tényezője lehet [The Economist, 2005. szept. 10. in: Vörös 2005]. Ezt az állítást igazolják a következő számok is: a világ 20 vezető egyeteme közül 17 az USA-ban van, valamint a Nobel-díjasok 70%-a az USA egyetemein dolgozik. A viszonylag magas tandíjak ellenére az amerikai társadalom a GDP-nek kétszer akkora hányadát költi felsőoktatásra, mint Európa [Vörös 2005].

A minőségi képzést nyújtó intézményeknek egyrészt megfelelő feltételeket kell teremteni, másrészt külön kell kezelni. Az USA-ban is elkülönítették a tömeg-felsőoktatástól a kutató elitegyetemeket (pl. Yale, MIT), hiszen a rangos intézmények felé áramlanak a támogatók és a tehetséges, valamint jómódú fiatalok. A szivóhatás tehát már a felsőoktatásban megkezdődik, és tovább tart a végzést követően is, kiemelve a legtehetségesebb tudósokat, oktatókat. A lemaradásunkat nehéz lesz behozni, ha – visszatérve az előző gondolatokhoz – lemásolunk kész sémákat, és nem a tudatos alkalmazkodás útját járjuk, valamint ha az Európai Unióban a társadalom nem áldoz többet a felsőoktatásra.

3. A FELSŐOKTATÁS VÁLTOZÁSA MAGYARORSZÁGON

A hazai felsőoktatás igen jelentős expanzió ment keresztül, az állami támogatás csökkent, a költséghatékonysági jellemzők javultak, miután azonban a folyamat a strukturális jellemzők változatlansága mellett zajlott le, mindezek komoly válságjelenségeket idéztek elő [Polónyi 1996]. Az elmúlt évtizedben a hazai felsőfokú intézmények szinte példa nélküli fejlődésének, fejlesztésének lehettünk tanúi. A következő évek legnagyobb kihívása a Bologna-folyamatban való aktív részvételünk, mely új lendületet ad a fejlesztésnek. A kihívás kettős: a globalizáció hatásai mellett a regionalitás kérdése is előtérbe kerül.

A Magyar Universitas Program megállapítja, hogy a világ 200 legjobban teljesítő egyeteméből 163 angolszász modellben működik. Ezért 33 európai ország, köztük hazánk is úgy döntött, hogy a felsőoktatást továbbiakban angolszász modellben fogja működtetni [Magyar Universitas Program – www.om.hu – 2005].

3.1. A FELSŐOKTATÁS VÁLTOZÓ KERETEI

A 70-es években a fejlett európai országok 20–24 éves korosztályának 15–20%-a vett részt a felsőoktatásban, ez 35–50%-ra emelkedett az ezredfordulót megelőzően. Ezzel összhangban a diplomás munkanélküliség aránya is rohamosan emelkedett, a 25 évesnél idősebbek körében a harmadik szintű végzettséggel rendelkezők aránya a fejlett országok zömében 25% körüli a 90-es években [Polónyi 2002]. A nyugati országok hasonló folyamatait lemaradással követve ugyan, de a magyar felsőoktatás hallgatóinak száma is jelentősen megnőtt, megnégyszereződött az elmúlt 15 évben. Ennek részben oka, részben pedig következménye, hogy a felsőoktatás szerepe jelentősen megváltozott, a globális felsőoktatási piac részévé vált. A fenti, alapvetően külső kényszerítő erők hatására az intézményhálózat reformja megkezdődött, elfogadták az új Felsőoktatási Törvényt.

A szakértők egyetértenek azzal, hogy az elmúlt évtizedben történt fejlesztés szinte példa nélküli, mégis bámerre nézünk számos problémával kerülünk szembe. Vizsgáljunk meg néhány, a téma szempontjából fontos területet.

3.1.1. FELSŐOKTATÁS-POLITIKAI CÉLKITÚZÉSEK

Az egymást követő fejlesztési koncepciók nyomán megkezdődött és napjainkig is tart az ágazat átalakulása.

Az *1993-as első felsőoktatási törvény* és különösen e törvény *1996. évi módosítása* jelentős mértékben előmozdították a felsőoktatás fejlődését. A törvény szándéka az volt, hogy növelje a felsőoktatási intézmények autonómiáját, rögzítse az intézményekkel szembeni

államhatalmi-közigazgatási hatásköröket, hozza létre a felsőoktatás országos testületeit (Felsőoktatási Tudományos Tanács, Magyar Akkreditációs Bizottság), illetve alakítsa ki az állami irányítás új rendszerét.

1998-ban a felsőoktatás fejlesztését célzó világbanki kölcsön kapcsán elinduló reform program átfogó változtatást tervezett. A reform egyes elemei megvalósultak (hallgatói létszámnövekedés, diákhitel-rendszer, kreditrendszer), mások részben gyakorlattá váltak (intézményi integrációk), ismét mások elmaradtak [Dinya 2004b].

Jelentős változásként élték meg az intézmények a felsőoktatás *2000-ben bekövetkezett intézményi integrációját*, mely mintegy felére csökkentette az állami intézmények számát. A folyamat a felsőoktatási hálózat racionalizálásával egy időben zajlott le, gyorsan és drámaian. Emellett kimutathatók a dezintegráció jelei is [Kozma 2004]. „Míg az intézményi integrációnak a hálózat egésze szintjén bizonyos homogenizáló hatása volt, az intézményeken belül jelentős differenciálódást és diverzifikálódást eredményezett.” [Hrubos 2002:102]

A változásokat a törvényalkotásnak is követnie kellett, azonban a vitás kérdések, a kihívásokra adott válaszok széles skálája miatt az 1993-as törvény módosítását hosszú egyeztetések, módosító indítványok, alkotmánybírói állásfoglalások kísérték. A *2006. március 1-jén életbe lépett új Felsőoktatási Törvény* átfogóan szabályozza a felsőoktatás működését és szerkezetét, kiterjed a hallgatókkal, a felsőoktatásban dolgozókkal kapcsolatos kérdésekre, a felsőoktatás szervezésének, irányításának kérdéseire, valamint a felsőoktatás finanszírozására is.

3.1.2. IRÁNYÍTÁSI ÉS FINANSZÍROZÁSI HELYZETKÉP

Az elmúlt évek során átértékelődött az *intézményi autonómia*. Az állam pénzügyi szerepvállalásának csökkenésével egyidejűleg számos közvetlenül gyakorolt irányítási funkciójáról lemondott, ezzel átrajzolta az intézményi autonómia határait. Egyidejűleg nőtt az aggodalom a felsőoktatás minőségét, a kívánt színvonal biztosítását illetően. Új szereposztás kezd kialakulni a hatóságok, a társadalom és az intézmények között: az állami közvetlen szerepvállalás csökkenésével egyidejűleg a társadalom ellenőrző, befolyásoló és számonkérő szerepe növekszik. A társadalomnak szóló beszámoltatás új formákat ölt [Barakonyi 2004a].

A *felsőoktatás szervezete* is megváltozott, mert az integráció következtében nagy létszámú felsőfokú intézmények jöttek létre. Ebből következően a belső működés is átalakult. A döntési szintek lefelé tolódtak el, a menedzsment funkciói megváltoztak. Egyre több intézményt irányítanak „cégszerű” menedzsment módszerekkel, a rektori hivatalok helyett igazgatóságok, központok jönnek létre. Az új Felsőoktatási Törvény gazdasági tanács létrehozását írja elő, mely ugyan csak tanácsadói szereppel bír, de látható módon az üzleti szempontok érvényesülése erősebb, mint valaha.

Ennek ellenére még napjainkban is igazak *Polónyi István* gondolatai, miszerint a felsőoktatási intézmények döntési, vezetési rendszere döntően szakmai, tudományos kérdésekben a gazdálkodási szempontok másodlagosak, lényegében a szakmai döntések végrehajtásához szükséges erőforrások előteremtéseként értelmezhetők [Polónyi 1996].

Változott az intézmények *finanszírozása* is. Csökkenő állami szerepvállalás mellett az állami finanszírozás módja többször is változott. Széleskörű társadalmi vita bontakozott ki (Európában is) arról, hogy vajon kinek és milyen mértékben kell finanszíroznia ezt a „kivételes”, nem kötelező és nem teljes körű iskolai rendszert.

Az 1990-es években az állami támogatás elosztásában alapvetően a pályázati és normatív elemek kerültek túlsúlyba. Meghatározóvá vált a teljesítményarányos finanszírozás, azonban a szubjektív elem nem tűnt el teljesen, a stabilitás nehezen értelmezhető [Hrubos 2003b], pedig a normatív intézményi támogatás bevezetésének célja az elszámoltathatóság és a hatékonyság biztosítása volt.

Megállapíthatjuk, hogy azok az országok, amelyek bruttó nemzeti termékük nagyobb hányadát fordították oktatásra, általában hosszabb távon jelentősebb gazdasági növekedést értek el [Polónyi-Tímár 2001, Mellár 2002c]. Az elmúlt évtizedben abszolút mértékben (a GDP-hez mérten), de különösen relatív értelemben (egy hallgatóra vetítve) csökkentek a támogatások. Az egy hallgatóra vetített kiadásoknak az egy főre jutó GDP-hez viszonyított aránya harmadára csökkent, s nagyjából az OECD országátlag körül vagy valamivel afölött van. A folyamat költséghatékonyság-javulást mutat, és miközben a gazdaságossági megítélése pozitív, a felsőoktatás színvonalára tett hatása sok szempontból negatív [Polónyi 2004]. Jelenleg a felsőoktatásra fordított állami kiadások a GDP 1 %-a körül ingadoznak. „Már oda jutottunk, hogy a felsőoktatás finanszírozása egyes szakértők számításai szerint reálértékben a rendszerváltáskori szint 50%-át közelítik.” [Barakonyi 2004b:274]

A finanszírozás mellett, annak *forrásrendszere* is jelentős hatással van az intézményi teljesítményekre. A hazai intézményi bevételek forrásrendszere [Mang 2002] az állami támogatáson kívül, a működési bevételek (kutatás-fejlesztés, vállalkozási bevételek, szolgáltatások, kapacitások hasznosítása), átvett pénzeszközök (pályázatok, alapok, stb.) és a támogatásszervezés (pénzbeni támogatás, más támogatás) területéből épül fel.

Az intézmények ma már bevételeik 30-50%-át a közvetlen költségvetési támogatáson kívüli forrásokból szerzik [Barakonyi 2004b]. A források növelésének ezért egyik legkézenfekvőbb lehetősége a hallgatói létszám növelése, mely a költségtérítéssel hallgatók létszámának drasztikus emelkedéséhez vezetett az elmúlt években.

Emellett az egyetemi menedzsment egyik újszerű és a jövőben várhatóan egyre nagyobb szerephez jutó területe lesz új forrásbevonási módok kidolgozása, bevezetése.

Egyre szélesebb körű lehetőség nyílik a stagnáló, vagy éppen szűkülő, hagyományos költségvetési támogatásokon túl a hazai és EU-s pályázati forrásokhoz való hozzáférésre, az üzleti szférából származó működő vagy kockázati tőke bevonására [Dinya 2005].

Az új Felsőoktatási Törvény életbelépésével az intézmények gazdasági működése is megváltozik, hiszen az intézmények a rendelkezésükre bocsátott pénzeszközökkel és saját bevételeikkel önállóan gazdálkodhatnak, az nem vonható el tőlük, szabad pénzeszközeiket állampapírba fektethetik. Az állami felsőoktatási intézmény a Kormány hozzájárulása nélkül létesíthet gazdálkodó szervezetet, vagy hitelt vehet fel. [Ftv 2005]

Tovább bonyolítja a helyzetet, hogy 2007-től fejlesztési részhozzájárulást (fer) vezetnek be a felsőoktatásban, mely szerint az alapképzésben, az első évet követően 105 ezer, a mesterképzésben 150 ezer forintot kell évente fizetni, ettől az intézmények plusz-mínusz ötven százalékkal eltérhetnek. A tervek szerint a befolyt összeg az intézményeknél marad, melyet fejlesztésekre és ösztöndíjakra fordíthatnak [www.okm.gov.hu – 2006].

Összegezve a finanszírozási kérdéseket, valószínűsíthető, hogy a rendszer változása, az új forrásbevonási módok a közeljövőben nem oldják meg a felsőoktatási intézmények pénzügyi problémáit.

A felsőoktatás modernizációja az ország jövőbeni versenyképességének a kulcsa. Kérdés, hogy mi lehet hosszú távon az a hatékony finanszírozási mód, mely biztosíthatja az állami intézmények számára a stabil működést. A jövő dönti el, hogy az új Felsőoktatási Törvény adta gazdálkodási lehetőségeket ki tudják-e használni az intézmények.

3.1.3. KERESLET ÉS KÍNÁLAT ALAKULÁSA

A 20–24 éves népességhez viszonyított hallgatólétszámot és az oklevelet szerzettek számát tekintve hazánk elérte, megközelítette az európai OECD-országok átlagos szintjét. A hallgatólétszám további növelése a demográfiai csökkenést, a minőségi követelményeket, a munkaerő-piaci igényeket és a finanszírozási lehetőségeket figyelembe véve nem látszik célszerűnek [Ladányi 2002b]. Ezzel összefüggésben megállapíthatjuk, hogy a demográfiai hullám csökkenése már elérte a felsőoktatást, kapacitásfelesleg problémákat eredményezve.

Bemenet – az input oldal

A hallgatói létszámon belül a fizető hallgatók aránya gyorsabban növekedett, mint az államilag finanszírozottaké, emellett egyre idősebbek lesznek a hallgatók, többen dolgoznak munka mellett, vagyis *heterogénebb lett a hallgatóság*. Az idősebb generáció körében világszerte népszerű az e-learning, melynek szerepe Magyarországon még nem jelentős.

A felvételi rendszer átalakult, 2005-ben bevezették a közoktatási intézményektől független egységes érettségi vizsgát, ezáltal a különböző középiskolákból érkezők teljesítménye összehasonlíthatóvá válik, egységes eljárás keretében kerül sor a szakcsoportha

történő felvétellel. 2008-tól várhatóan a jelenlegi 120+24 pontos rendszert 480 pontos váltja fel.

A *fer* bevezetése is változásokat eredményezhet, ugyan a jelentkezési kedvet vélhetően nem fogja befolyásolni, de a leendő hallgatók jobban átgondolják, hogy melyik intézménybe és szakterületre adják be jelentkezésüket.

Jelentős változásnak tekinthetjük, hogy az *államilag finanszírozott keretszámok intézmények közötti felosztásának* gyakorlatát 2007-től a hallgatók igénye és a felsőoktatási intézmények színvonala alapján meghatározott felosztási technika váltotta fel. Az idén bevezetett modell jelentősen átformálhatja a felsőoktatás szerkezetét, melynek végső célja az intézmények számának csökkenése. A 62 ezer államilag támogatott éves férőhely 56 ezerre csökken, ezen belül a munkaerőpiac prognózisaira alapozva az egyes szakterületek megoszlási arányait is rögzítik.

Véleményünk szerint ezek a változások megnehezítik a beiskolázási/ jelentkezési stratégiák kidolgozását mind az intézmények, mind a leendő jelentkezők számára.

Kibocsátás – az output oldal

A felsőoktatás output-ját vizsgálva kiindulópontként megállapíthatjuk, hogy a felsőoktatási diploma egyre inkább előfeltétele, nem pedig jelentős versenyelőnyt nyújtó tényezője lesz az elhelyezkedésnek [Fábri 2003].

A képzési volumen *néhány magyar szakember szerint meghaladja* azt a szintet, amit az ország gazdasági fejlettsége indokol, és ez már rövid távon is *diplomás túlképzéssel* és növekvő diplomás munkanélküliséggel fenyeget [Polónyi 2004].

Csak részben tekinthetjük a fentivel ellentmondásnak az 1. sz. függelékben már bemutatott táblát, mely 25-64 év közötti felsőfokú végzettségűek részarányát tekinti át. Ez alapján még messze a listát vezető, a 40%-kot meghaladó, illetve megközelítő Kanada és USA, valamint a vezető európai államok mögött vagyunk, melyet a tömegoktatás bevezetésének több évtizedes elmaradása eredményez. Ezzel összefüggésben meg kell jegyeznünk, hogy a korosztályi beiskolázás már elérte a nemzetközi szintet, ott további növekedés nem valószínűsíthető.

A diplomás túlképzés veszélyeire felhívó szakemberek véleménye mellett meg kell említenünk, hogy a diplomás munkanélküliség más európai, köztük fejlett, s arányait tekintve több hallgatót beiskolázó országokban súlyosabb probléma, mint hazánkban. A szakirodalom a felsőfokú képzést egyre inkább szakképzésnek tekinti, mert az egyén közvetlen munkaerőpiaci eredményeket vár a tanulástól [Györgyi 2004]. Emellett azonban nem feledkezhetünk el arról, hogy összességében egyre több diplomás nem tud elhelyezkedni a munkaerő-piacon,

valamint további problémát okoz, hogy a diplomások nagy százaléka kezdetben végzettségénél alacsonyabb színvonalú munkát talál, így a diplomás munkanélküliség rejtve marad [Turzó-Farkasné-Lóránd 2005].

Az európai országok túlnyomó többségének statisztikai adatai és tapasztalatai, másrészt azt bizonyítják, hogy *a felsőfokú képzettségű munkanélküliek aránya lényegesen alacsonyabb a középfokú végzettségűekénél* [Ladányi 2002b]. Az iskolázás a szolgáltató jelleg mellett beruházásként is felfogható, így az egyén egyrészt magasabb keresetre számít, másrészt a munkavállalási hajlandósága is magasabb. A munkaadók szívesebben vesznek fel fiatal diplomásokat, akiknek ismereteit korszerűbbnek ítélik, valamint akiket termelékenyebbnek, terhelhetőbbnek tekintenek. Ebben az értelemben áll fenn, hogy a felsőoktatási kibocsátás növekedését meghaladta a vállalatok fiatal felsőfokú diplomával rendelkező munkavállalók iránti keresletének növekedése, ami munkanélküli arányuk csökkenésével, valamint relatív béremelkedéssel járt [Galasi 2002].

Összességében Magyarországon a felsőfokon képzettek a kilencvenes évek eleje óta folyamatosan a legkedvezőbb helyzetben vannak a munkaerő-piacon. Az idősebb korosztály bérkereseti előnye csökkent, a frissebb diplomák előnye nőtt, melyben nem pusztán a diploma, hanem a megszerzett tudásra, kompetenciákra vonatkozó tényezők (nyelvtudás, kommunikációs készség, informatikai tudás) is szerepet játszanak. Újabb kutatások ráirányítják a figyelmet, hogy a tartós munkanélküliség fő oka inkább az egyén fizikai és mentális állapotával függ össze [Györgyi 2004].

A mennyiségi kérdések mellett jelen helyzetben problémát jelent a felsőoktatás *tanulmányi területek szerinti megoszlásának aránytalansága* is, ami részben összefügg azzal, hogy a felvételi keretszámok és a munkaerő-piaci prognózisok helyett a rövid távú hallgatói igényekhez és a kínálati adottságokhoz igazodnak, ami hosszabb távon egyes területeken túlképzéshez, más területeken munkaerőhiányhoz vezethet [A Magyar Köztársaság Kormányának stratégiája az egész életen át tartó tanulásról 2005].

A kilencvenes évek második felétől erősödött az a nézet, hogy szükséges *a munkaerő-piaci információk szisztematikus elemzése*, a cél, hogy a munkaerő-piaci igények és a hallgatók oldaláról megnyilvánuló igények közötti eltérés csökkenjen. Tóth Ágnes [Tóth 2005] tanulmányában kifejti, hogy egy átfogó prognózis készítésére lenne szükség, ami a munkaerő-piaci igények meghatározását célozná.

Galasi-Varga a Hallgatói létszám és munkaerőpiac c. tanulmányuk szerint az egyetlen általuk vizsgált országban sincs az intézmények programkínálatának befolyásolása céljából létrehozott koherens és visszacsatolásokat tartalmazó rendszer. A hazai pályakezdő diplomások munkaerő-piaci sikerességét vizsgálva kimutatták, hogy a munkaerő-piaci output szempontjából a felvételi létszámok célzottsága igen gyenge. A képzések számában mérve az összes szakcsoport-szint kombinációk mindössze 22%-a esetében felel meg a létszám-allokáció a munkaerő-piaci outputnak, 50%-ban a realizáltnál kevesebb, míg 28% esetében pedig több hallgatót kellett volna felvenni. Számos szakcsoportban egyáltalán nem találtak

olyan képzést, ahol az allokáció megfelelt volna az outputnak. Elemzésük végén javaslatot fogalmaztak meg az állami támogatás allokációs mechanizmusaira, valamint az ehhez szükséges információs bázisok kialakítására vonatkozóan. Úgy ítélik meg, hogy a legfontosabb információk már részben rendelkezésre állnak, kiemelt jelentőséget tulajdonítanak a munkaerő-piaci prognózisoknak, valamint a Diplomás Pályakövetés Rendszernek (PDR). Azonban a felsőoktatás kibocsátásának nyomon követése a magyar rendszerből néhány kivételtől eltekintve szinte teljes mértékben hiányzik. A törvényi szabályozásnak megfelelően rövidesen minden intézménynek ki kell dolgozni a követés módját, ezek alapján az országos DPR is kidolgozásra kerül, azonban nem világos, hogyan képzelik az egyes adatok harmonizálását, az országos rendszer kiépítését. Problémát jelent emellett, hogy az intézményeknek a hosszabb távú igényekre kell felkészíteniük a hallgatókat, ezzel ellentétben a végzetek foglalkoztatói, a munkáltatók viszont az azonnali igényeiket akarják kielégíteni [Galasi-Varga 2006].

A munkaadók esetében további problémát jelenthet, hogy *a munkaadói vélemények*, elvárások sokszor túl általánosak, ellentmondásosak, adott vállalat- vagy munkakör-specifikusak. Vélhetően ezekre a problémákra volt egyfajta válasz, hogy 2006-ban a magyar gazdaság meghatározó vállalatai a Felsőoktatási és Tudományos Tanáccsal együttműködve közös állásfoglalást fogadtak el.

A tudásintenzív gazdaság egyik hajtóereje a kutatóegyetemek és a gazdaság minél szélesebb kapcsolata, ezzel összefüggésben a vállalatok kinyilvánították szándékukat, hogy saját képzési rendszerüket illeszteni fogják a többszintű felsőoktatási rendszerhez. Véleményük szerint az eddigieknél szorosabb kapcsolat szükséges a közép- és felsőfokú oktatási rendszerek között [Magyar vállalatok a jobb felsőoktatásért – www.edupress.hu 2006].

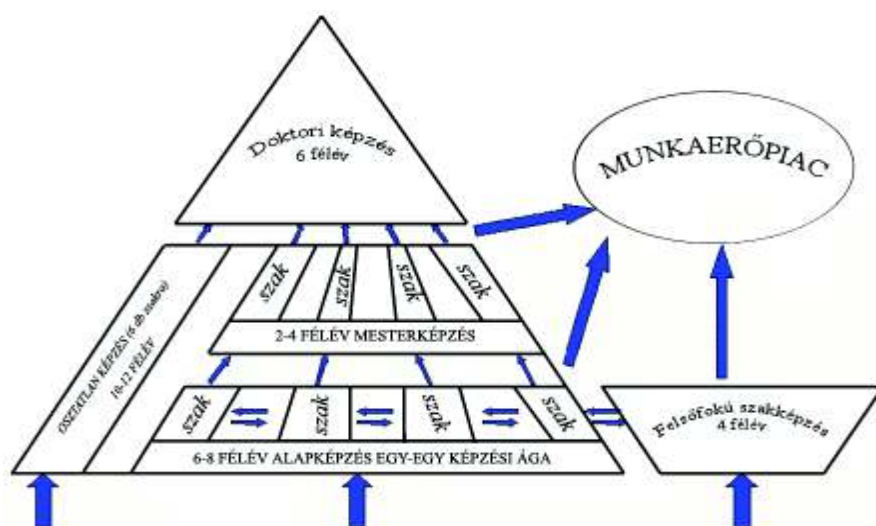
A hallgatói megkérdezések során egyre fontosabbá válik *a végzett hallgatók megkérdezése*, véleményük összegzése. Az Oktatási Minisztérium a Budapesti Corvinus Egyetem (akkori BKÁE) koordinálásával indította el a Fiatal diplomások munkaerő-piaci életpálya-vizsgálata kutatási programot (FIDÉV), mely ez idáig a legjelentősebb, az első szakmailag megalapozott, országos szintű vizsgálat. A kutatás főbb kérdéscsoportjai: a végzettség, foglalkozás, munkahely-munkakör, kereset-elégedettség és a munkában használt képességek, továbbképzés. A vizsgálat alapján körvonalazódhatnak azok a motívumok, melyek a diplomások életpályájának vizsgálatakor felhasználhatók. Az eredményekből kiderült, hogy az elhelyezkedésnél fontos szempont volt, hogy hol szerezték a diplomát. Azok, akik rendszeresen dolgoztak az oktatás alatt, könnyebben helyezkedtek el, az elhelyezkedettek több mint fele továbbtanul. A FIDÉV kutatás eredményei alapján [Kozma 2004] a kapcsolati tőke fontosságára következtethetünk, ezek a kapcsolatok, melyeket megszerezhetünk a felsőoktatásban és a családi-társadalmi háttérünk révén is, könnyítik meg az átlépést a munkaerő-piacra.

Az input oldalon megfigyelhető jelentős változások mellett a jövőben tehát a felsőoktatási intézmények kiemelt feladata lesz a náluk végzettek munkaerő-piaci helyzetének figyelése, a diplomás pályakövetési rendszer kidolgozása. Ehhez a különböző szereplők fontosságának átgondolása szükséges, a hangsúlyok újradefiniálása, valamint a véleménykérés módszereinek kidolgozása. Ennek kivitelezése, a végrehajtás, az eredmények felhasználhatósága, összehasonlíthatósága várhatóan még sok kérdést vetnek fel a jövőben. Jelenleg a felsőoktatás kibocsátásának nyomon követése, tervezése zajlik. Az oktatási rendszer kibocsátásának tervezhetősége sok kérdést vet fel, irányadó javaslatok, megállapítások születtek, melyek véleményünk szerint a kérdéskör összetettsége és a folyamatok gyors felfolyása miatt hosszú távon még nem nyújtanak megoldást.

3.1.4. AZ ÚJ KÉPZÉSI RENDSZER ALAPELEMEI

„A felsőoktatási piac alapvetően kínálati típusúvá vált, az elmúlt évtizedben a képzési formák és ajánlatok parttalan bősége alakult ki.” [Fábri 2005a:12-13] Ezen a ponton érte a hazai felsőoktatást az új képzési rendszer bevezetése.

A képzési szerkezet, a módszerek átalakulása során fontossá váltak a piaci szempontok. A Bologna-folyamatból adódóan egyszerűsödik a felsőoktatás bemeneti struktúrája, ezzel párhuzamosan nő a kimenetek száma. Az új rendszer bevezetésével az alapszakok száma a korábbi több mint 400 szak helyett 2006-tól 106-ra redukálódott. Lényegében megszűntek a hagyományos főiskolai és egyetemi szakok. A rendszer felépítését az alábbi, 2. sz. ábra szemlélteti.



2. ábra: A felsőoktatás új képzési szerkezete 2006-tól

Forrás: Oktatási Minisztérium

Az új szerkezetben a felsőfokú képzés alapvetően a következő szintekből áll:

- *A felsőfokú szakképzésre a középfokú tanulmányokat követően lehet belépni.*
- *A Bachelor (BSc/BA) szintet, az alapképzést, mely időtartama 6-8 félév, a középfokú tanulmányokat vagy a felsőfokú szakképzést követően lehet elkezdni. A képzésnek több célja van, a munkaerő-piacon hasznosítható szakmai ismeretek átadása, az adott szakterületen a tanulmányok folytatásához elméleti megalapozás nyújtása és az európai polgári léthez szükséges ismeretek átadása.*
- *Az alapidiploma megszerzését követően többféle mesterfokozat szerezhető, itt az alapképzéshez képest többféle szak indul. A Master szint 2-4 féléves (kivéve a tanárképzést), melynek két kimenete van, egyrészt az alapképzéshez hasonlóan a munkaerőpiac, másrészt a doktori képzésben való részvételi lehetőség. MSc/MA képzést azonban a jövőben már nemcsak egyetemek indíthatnak. Az egyetemek és főiskolák közötti különbség a doktori képzés területén jelentkezik. Emellett néhány szakterületen marad az osztatlan képzés: orvosi, állatorvosi, fogorvosi, gyógyszerész, jogász, építész, festőművész, szobrászművész.*
- *Meg kell említenünk a szakirányú továbbképzéseket, melyek a diploma megszerzését követően, a munkapiacra jól hasznosíthatók, és az adott szakterülethez kapcsolódó értékes ismeretek nyújtanak.*
- *A PhD képzés pedig a legmagasabb szintű szervezett képzés, célja a tudósképzés és a kutatói utánpótlás.*

A képzési szintek meghatározása mellett egyértelművé vált a finanszírozás időtartama is, a felsőoktatásban egy személy összesen 12 féléven át tanulhat államilag támogatott képzésen, így minden képzési szinten egy diploma, oklevél lehet ingyenes.

Az új képzési rendszerre történő átállásunk során számos lehetőséggel számolhatnak a hazai felsőoktatási intézmények, hiszen az EU nem törekszik a tagországok felsőoktatási rendszereinek uniformizálására, nincs egységes modell. A jövő kulcskérdése, hogy képesek lesznek-e intézményeink az uniós csatlakozásban rejlő előnyöket valóra váltani. A verseny feltételeit el kell fogadnunk, így az alapképzés bizonyos fokú standardizálást jelent. A nemzeti sajátosságok inkább a mesterképzés és a továbbképzések esetében érvényesülhetnek, ezek jelenthetik a versenyelőnyt, mely megteremtése, kidolgozása alapvetően a szervezetek szerepvállalásán múlik majd.

3.1.5. REGIONÁLIS SZEREPKÖR

A gazdasági szféra szereplőivel kapcsolatban fogalmazza meg Horváth Gyula könyvében azt a kettősséget, mely egyrészt a sajátos helyi feltételek és regionális erőforrások mozgósítására alapuló endogén fejlődési formákat jelenti, másrészt a területi folyamatok fejlődésében szerepet játszó elemeket, amelyek a gazdaság nemzetköziesedéséhez, az európai és a világszintű globalizáció hatásaihoz kötődnek [Horváth 1998]. *A felsőoktatási szféra kapcsán ugyancsak értelmezendő ez a kettősség: egyszerre kell megküzdenuünk a nemzetköziesedés és a régióba ágyazottság feladataival.*

A regionális tudományban a tudásnak, mint a regionális fejlődés meghatározó tényezőjének a felismerése csak a kilencvenes években kezdődött meg. A fejlett gazdaságok versenyelőnye elsősorban azok tudás-előállítási és hasznosítási képességein nyugszik. A tudásalapú tevékenységek széles körű elterjedése egyre fontosabb szerepet játszik az egyes országok és régiók versenyképességében. A régiók felismerték, hogy a humán erőforrások átfogó fejlesztése nélkül nem képesek az adottságaikon javítani [Rechnitzer–Smahó 2005] (4. függelék).

A tudás tehát egyre fontosabb szerepet tölt be a regionális tudomány vizsgálatánál is: a regionális egyenlőtlenségek kérdését egyre többen az eltérő tudástőkével, és az ehhez kapcsolódó társadalmi tőkével magyarázzák [Lengyel 2004].

A globális és lokális gazdasági és társadalmi kapcsolatok kölcsönösségére alapozott rendszer a lokális szereplők nagyobb szabadságfoka és aktív részvétele a globalizációs mechanizmusok irányításában, kezelésében a térségi és városi versenyképességet is javítja, és a sikeres fejlődés lehetőségeit adja [Szirmai–Baráth–Molnár–Szépvölgyi 2003]. Egy-egy közpolitika sikerességét azonban erősen befolyásolja az, hogy a végrehajtása milyen szervezeti, működési rendben valósul meg. A területfejlesztési politika fő irányításában a továbbfejlesztés fő irányait az erőteljes regionális decentralizációban, a vertikális és horizontális kooperációban, a menedzsment hatékonyságának növelésében, s a rendszer egészének nagyobb társadalmi beágyazottságában, demokratikusabb működésében látjuk [Pálné 2003].

A tudástársadalomban a versenyképesség kulcstényezője tehát az emberi tudás, a szakképzett és mobil munkaerő, mely jelentős hatással van a regionális versenyképességre is. A tudás- és ismeretközlés hálózata vizsgálatunk szempontjából jelentőséggel bír, ezen belül is a rendszer kiemelt szereplője a felsőoktatás.

A felsőoktatás regionális kutatása sajátos szemléletmód, amely a felsőoktatási intézményt és régióját együtt, egységként fogja fel [Kozma 2004]. Az elmúlt 15 évben olyan globális folyamatok indultak be hazánkban, amelyek a *regionális felsőfokú intézmények* kialakulása irányába mutattak. Egyrészt az integrációs folyamat többkarú regionális tudományegyetemeket hozott létre, másrészt változott a finanszírozás is, nőtt az egyéni

teherviselés. A költségek növekedése pedig a helyi hallgatói tábor erősödését jelzi. A beiskolázás mellett az intézmények kibocsátásának, a régiók diplomásokat megtartó szerepének vizsgálatát emeljük ki, mely jelenleg még nem megoldott, mert az intézményekben nincsenek erre vonatkozó adatok, mely a magyar egyetemek regionális elkötelezettségének hiányát mutatja. A főváros elszívó hatását minden regionális felsőoktatási központ érzi, az adott régió gazdasági potenciálja annak erősségét képes csak befolyásolni [Marcell–Mezei 2003]. A régió gazdasági versenyképességét jelentősen javíthatja a vidéki felsőoktatási intézmények regionális tudásközpont szerepének kialakítása, amely csökkentheti a diplomások elvándorlási hajlandóságát a vidéki településekről [Turzó–Farkasné–Lóránd 2005]. Ennek során a régió munkaerő-piac megfelelő összetételű és minőségű képzett munkavállalóhoz jut.

A munkaerő-piachoz történő rugalmas alkalmazkodást segítheti elő a regionális együttműködés újszerű területe, speciális szakok indítása. Különálló felsőoktatási szakokként indulnának azok a képzések, amelyek a hazánkba települő multinacionális cégeknek biztosítanának szakembereket. A férőhelyeket az évi felsőoktatási keretszámból nyújtaná az állam. Ezeknek a néhány évig működő szakoknak külön ponthatárt állapítanak meg, a diploma ugyanolyan értékű, mint bármely másik, de speciális ismeretekkel kiegészítve. Ide kapcsolathatók a gyorsan, rugalmasan kidolgozható képzések, pl. 60 órás, rövid ciklusú néhány hónap alatt akkreditálható képzések is.

Az oktatási miniszter az Intel cég dublini üzemét hozta fel példaként erre a megoldásra, ahol 5000 munkavállalóból 3000 mérnök. A multinacionális cégek döntéseinek egyik legfontosabb tényezője, hogy az adott régióban milyen létszámú és képzettségű a munkaerő [Biztos állást adó szakokra külön kellene jelentkezniük a diákoknak – www.edupress.hu – 2005].

Hazai és nemzetközi tapasztalatok alapján a *regionális egyetem kritériumait* Marcell-Mezei tanulmánya alapján a következőkben határozhatjuk meg [Marcell-Mezei 2003]:

- A kapcsolat nem szűkíthető le egyetlen célra, hanem sokoldalú, aktív, állandóan megújulni képes együttműködés lehet a megoldás.
- A hallgatók többsége az adott régióból érkezik, és a diploma megszerzését követően ott is marad. Az együttműködés mindkét fél számára hasznos, a régió munkaerő-piac képzett munkavállalókhoz jut, míg a régió támogatja az egyetem működését.
- A felsőoktatás regionális alapú szervezése összhangban van az Európai Unió regionális politikai alapelveivel, mely javítja az uniós támogatási esélyeket.
- Az egyetem a felhalmozott tudásanyag birtokában a régiót érintő kutatási és fejlesztési programokban regionális tanácsadóként részt vesz.

Ezzel összefüggésben gyakran hangzik el az a mondat, hogy a felsőfokú intézményeknek *régiójuk tudományos-szellemi központjává válnak*, és képesnek kell lenniük, hogy a jövő Magyarországnak szakmai igényeit kielégítsék [Kiss 2001]. Az Európai Unióban kialakult egy olyan feltételrendszer, mely lehetővé teszi az egyetem regionális fejlesztésekbe történő bekapcsolódását. A területi politikával való kapcsolat, a környezeti feltételekhez való kapcsolódás minden intézménynek érdeke [Rechnitzer–Hardi 2003]. Ezt segíti elő az, hogy az új Felsőoktatási Törvény alapján az intézmények a kutatási-fejlesztési-innovációs stratégiát megküldik a regionális fejlesztési tanács részére, hogy azt figyelembe lehessen venni a régió

társadalmi, gazdasági fejlesztését szolgáló középtávú program elkészítésénél és végrehajtásánál. A felsőoktatási intézmény a régió gazdasági, tudományos, civil és önkormányzati szerveivel együttműködve innovációs parkot, technológiai központot, inkubációs házat, tudásközpontot hozhat létre [Ftv 2005]. Így az egyetem regionális vonzóereje a tudásalapú gazdaság és a kooperatív üzleti stratégiák korában erősebb, mint valaha. Ezek a feltételek azonban csak hosszú távon működő, kiszámítható programokkal, vezetői szemléletváltással és a kutatók motiválásával valósíthatók meg.

Varga Attila [Varga 2004] részletesen elemzi az egyetemek régióbeli beágyazottságának jelentőségét, s számos európai példát hoz a megoldásokra. Közismert esetek – a Szilícium-völgy és a 128-as út néven ismertté vált Boston környéki agglomeráció, vagy az angliai Cambridge körül kiépült technológiai koncentráció – nyomán arra a kérdésre keresi a választ, hogy vajon a helyi egyetemi tudástranszfer gazdasági hatása megismételhető-e másutt is, vagy pedig pusztán egyedi jelenségről van szó. Ebből a szempontból a tudás térbeli terjedésének természete (telephely-választás és tudás-transzfer) meghatározó szerepű.

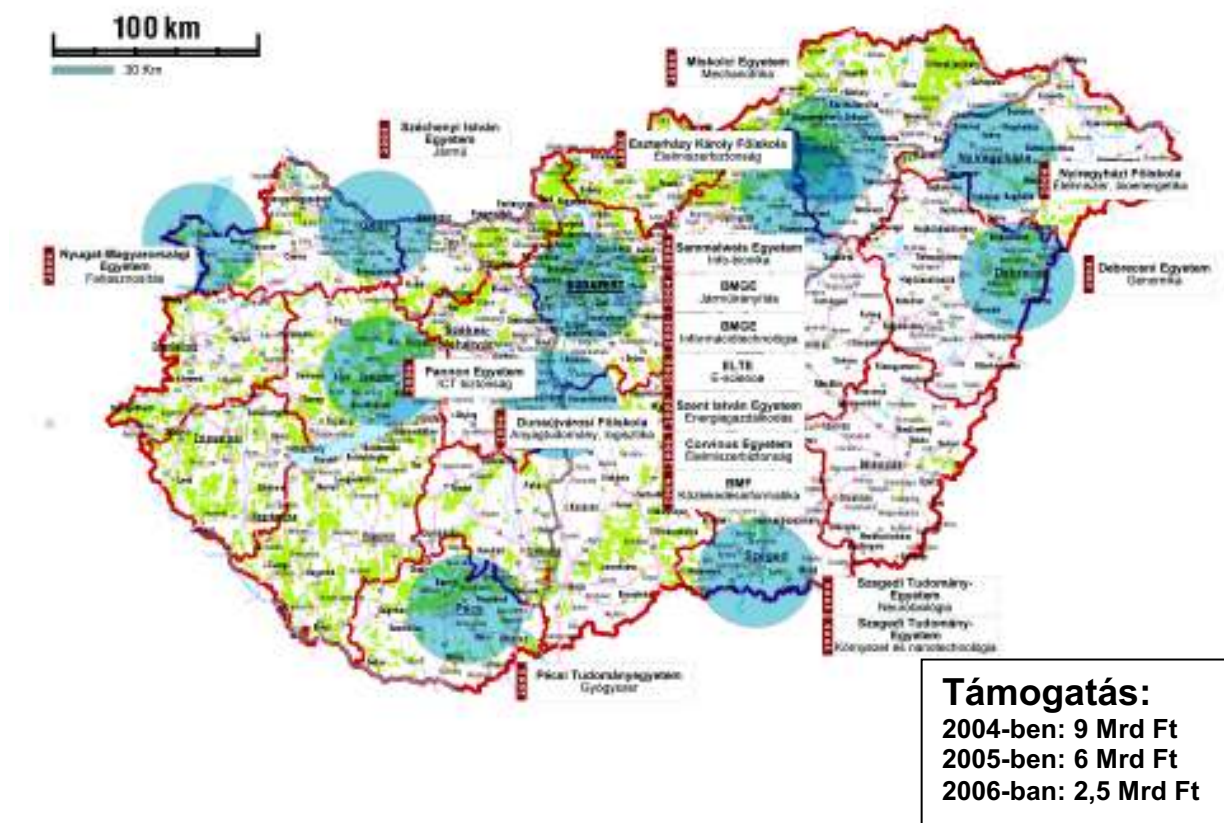
Egy régió fejlődése, gazdasági és társadalmi jelentősége nagy részben azon múlik, hogy az ott található felsőoktatás mennyire képes színvonalas szellemi centrummá válni, ami különösen fontos a kis- és középvállalkozások technológiai transzfer igényeinek kielégítésében. Ennek egyetlen útja a felsőoktatási intézményeknek, mint technológiai brókereknek a közreműködése [Fábri 2000].

A regionális egyetemi tudásközpont alapvetően helyi kezdeményezés. Az állam szerepe a gazdasági és szabályozási környezet kialakításán túl a szakmai koordináció és az ösztönzés lehet. A tudásközpontban hatékony helyi, összehangolt szervezés, professzionális menedzsment munka szükséges ahhoz, hogy a hazai és a nemzetközi forrás-lehetőségeket a partnerek megtalálják, és hatékonyan felhasználják.

A Pázmány Péter program célja, hogy a kutatás-fejlesztési eredmények hasznosítására és az iparral való intenzív együttműködésre Regionális Tudásközpontok (RET) jöjjenek létre.

A cél, hogy olyan szakterületi és regionális vonzáscentrumok jöjjenek létre, amelyek vállalkozásokkal és más, kutatással, innovációval foglalkozó szervezetekkel együttműködve, nemzetközi színvonalú, fókuszált kutatás-fejlesztési és innovációs tevékenységeket tudnak végezni. Ezek a központok intenzíven együttműködnek a gazdasági szférával, ösztönzőleg hatnak a régiók technológiai és gazdasági fejlődésére. A nyertes tudásközpontok feladata, hogy kutatás-fejlesztési eredményeikből üzletileg hasznos új termékeket, technológiákat hozzanak létre. A Nemzeti Kutatási és Technológiai Hivatal 2004. október elején hirdette meg először a pályázatot a Regionális Tudásközpontok létrehozására és működésének támogatására [www.nkth.gov.hu/main.php?folderID=841 – 2007].

Ez alapján a program jövője, hogy a tudásközpontok legyenek a kutatóegyetemek alapjai, váljanak innovációs és fejlesztési pólusok központjává [www.escience.elte.hu – 2007]. Az alábbi, 3. ábra a hazai Regionális Tudásközpontokat mutatja be.



3. ábra: Regionális Egyetemi Tudásközpontok

Forrás: www.escience.elte.hu/Sajt%C3%B3T%C3%A1j%C3%A9koztat%C3%B3/Vass%20Iona.ppt. Vass I.: Pázmány Péter Program. Regionális Egyetemi Tudásközpontok. „Egyetemek új szerepben”. – 2007. 06. 12.

„Az egyetemi és ipari kapcsolatok intézményesítésének, finanszírozásának ma még nincsenek általánosan is használható modelljei, formái, a két szféra közötti együttműködés esetleges, a kooperációk is többnyire az egyetemek anyagi kondícióinak a javítását, mintsem az innovációs lánc kiépülését szolgálják”. [Horváth 2003:72]

Egy-egy felsőfokú intézménynek tehát *kimutatható település- és térségfejlesztő hatása* is van. [Tóth 2001] Az együttműködés a kutató- és fejlesztő intézmények mellett vonatkozik a régió önkormányzataira, munkaadóira és egyéb oktatási intézményeire is. A hatás közvetlenül érvényesül egyrészt a regionális piacon jelentkező hallgatói, oktatói, munkatársi keresletben, valamint a munkaerő kínálatban.

A hazai szakirodalom ezirányú legteljesebb áttekintését *Rechnitzer-Hardi* munkájában [Rechnitzer–Hardi 2003] találjuk, ahol a győri Széchenyi István Egyetem példáján keresztül egységes rendszerben mutatják be az intézmény helyi fejlesztési hatásait. Megállapításaik szerint az intézmény fejlesztési hatásaiból a diákok mellett a helyi háztartások, az

önkormányzat, valamint az üzleti élet szereplői is részesednek. A pozitív változások esetében számolnunk kell a pénzügyi és a szellemi hatás mellett a közvetett hatással is, mely a helyi gazdaságon túlmutató lehet. A modellt a 5. függelék tartalmazza.

Nemzetközi workshopot is szerveztek Győrben, ahol a felsőoktatási intézmények határon túli és regionális kapcsolatait, a kapcsolatok fejlesztésének lehetőségei volt a téma. Az Egyetemek a határ menti együttműködésben című projekt célja, hogy felmérje a határrégióban a tudáshordozókat, összehasonlítsa, majd mindezek alapján meghatározza a lehetséges szakmai kapcsolatokat, a szervezési és működési kereteket. Az eredmények által nő a projektben résztvevő felsőoktatási intézmények regionális szintű együttműködése, bővülnek a határ menti kapcsolatok lehetőségei, nő a hallgatói mobilitás [Nemzetközi Workshop Győrben – www.edupress.hu – 2006.].

A felsőoktatás fejlesztési koncepcióiban és annak intézményi rendszerében a regionális szempontok nem jelentek meg határozottan, azok nem épültek a területi gazdaságok fejlődési és megújítási irányaira. A területfejlesztés intézmény- és eszközrendszerének átalakításánál nem vették figyelembe a kutató-fejlesztő és felsőoktatási kapacitásokat, illetve ha igen, úgy azokhoz nem voltak képesek forrásokat rendelni [Rechnitzer–Smahó 2005].

Szükséges azonban ezt a szintet erősíteni, a kapcsolatokat élénkíteni, mivel a regionális szint forráselosztó szerepe jelentősen növekedni fog, így pótlólagos fejlesztési forrásokhoz lehet jutni rajtuk keresztül [Rechnitzer–Hardi 2003].

Láthatjuk, hogy a magyar felsőoktatási intézményekre egyszerre hatnak a globalizációs, valamint a regionális tényezők. Az átalakuló szervezetek regionális vonzóereje a tudásalapú gazdaság és az együttműködő üzleti kapcsolatok korában erősebb, mint valaha, azonban az együttműködések még esetlegesek. Kutatások bizonyítják, hogy a versenyképes vállalatok minőségi kritériumok alapján választanak telephelyet, melyek sorában előkelő helyet foglal el a felsőoktatás. Tőkevonzó erejét egyrészt a biztosított munkaerő-piaci előnyök befolyásolják, másrészt az ide összpontosuló innovációs kapacitások.

A továbbiakban ennek a komplex hatásmechanizmusnak egyik szeletével, a hazai intézmények beiskolázási munkájának, a vonzáskörzetek vizsgálatával kívánunk elsődlegesen foglalkozni.

3.2. ÚJ KIHÍVÁSOK – GLOBALIZÁCIÓ ÉS REGIONALITÁS

A piaci versenyt kiélezettebbé teszi a globalizáció, azzal, hogy a felsőoktatás versenytere nemzetközivé vált. A hallgatói és kisebb részben az oktatói-kutatói mobilitás a leggyakrabban emlegetett kérdés a hivatalos dokumentumokban. A jelenség konkrét és viszonylag jól mérhető, ezért rövidebb távon is megfelelő mutatója lehet a bolognai folyamat állásának, koncentráltan fejezi ki a célok összességét [Hrubos 2005]. A következőkben a témánk szempontjából kiemelt, képzési területre összpontosítunk.

Az ország méretétől függően globálisnak nevezzük azon ország felsőoktatását, amelyben a külföldi hallgatók aránya eléri a 10-15%-ot. Az intézmények esetében pedig az tekinthető globálisnak, ahol a külföldi hallgatók aránya meghaladja a hallgatólétszám 20-50%-át, a külföldi hallgatók pedig legalább 20-50 országból rekrutálódtak [Berács 2003a].

3.2.1. A MOBILITÁS LEHETŐSÉGEI ÉS AKADÁLYAI

Demográfiai mutatók

A demográfiai mutatókat elemezve azt tapasztaljuk, hogy jelenleg közel 100 millió diák tanul a világ felsőfokú intézményeiben. A világ népesség száma összességében emelkedik, ezen belül a legjelentősebb létszámnövekedést a 20-24 éves korosztályban India és Afrika éri el [Hatos 2005]. 2002-ben 1,9 millió diák tanult más ország intézményében. Az USA fogadta a legtöbb hallgatót, a teljes létszám 30%-át, az Európai Unió 47%-ot, míg az ausztráliaiak kb. 10%-ot [Clark-Sedgwick 2005].

A célországokat vizsgálva a több mint 100 országból, mely külföldi hallgatókat fogad, az első öt ország a hallgatók 75%-át birtokolja [Hatos 2005]. A diákok 85%-a az OECD országokat keresi fel, az angol programok között a legnépszerűbbek a pénzügyi és mérnöki területek. Az EU a legnagyobb fogadó régió, a diákok többsége európai országból érkezik. Észak-Amerika félmillió külföldi hallgatójából több mint 60% Ázsiából érkezik [Hatos-Lukács-Kohut 2005].

A küldő országok közül az első tíz (Kína, Korea, Japán, Malajzia, stb.) a világ külföldi diákságának 30%-át teszi ki [Berács 2003a]. A diákáramlás tehát a kevésbé fejlett országokból a fejlettekbe irányul. Az egyik oldalon az USA, a másikon a Kínai Köztársaság vezeti a sort. Az előrejelzések alapján a külföldi diákok száma 2015-re megkétszereződik, 2025-re ez a szám meghaladhatja a 8 milliót [Hatos-Lukács-Kohut 2005].

A mobilitás formái

A *programmobilitás* a képzési programok exportját jelenti a fogadó ország szempontjából és importját a beiratkozó hallgató és ország szempontjából.

Az *intézményi mobilitásnál* a szervezet teljes helyi campust létesít, vagy helyi intézménynek lesz külföldi tulajdonosa [Hatos-Lukács-Kohut 2005]. A globalizáció következményének tekinthetjük a külföldi egyetemek kihelyezett részlegeinek a megjelenését, mert a külföldi felsőoktatási intézmény odatelepül, ahol potenciális hallgatók vannak. Európában elsősorban amerikai egyetemek jelentek meg. Az európai egyetemeknek nagyobb intenzitással kellene kihelyezett részlegeket létesíteniük pl. Ázsia gyorsan fejlődő országaiban [Hrubos 2005].

Az Európai Unió országaiból érkezett hallgatók száma egy év alatt csaknem kétharmadával nőtt Nagy-Britanniában. Félnék, hogy a hazai hallgatók háttérbe szorulnak, ha nem emelik a felvételi létszámokat és a finanszírozást [Unió hallgatók özöne a brit egyetemeken – www.edupress.hu – 2006, www.studyinbritain.com – 2006].

Az Egyesült Államok a világ legvonzóbb felsőoktatási fogadó országa, az elmúlt hat évben meghaladta az 500 ezret a külföldi hallgatók száma, derül ki az Open Doors 2005 éves statisztikai jelentésből, melyet az Institute of International Education ad közre [Open Doors 2005: Stagnál a külföldi hallgatók száma Amerikában. www.edupress.hu – 2005].

A felsőoktatás *nemzetközi jellegét alapvetően az angol nyelvű képzési programok és az angolszász felsőoktatási modellek határozzák meg* [Hatos 2005]. Az USA felsőoktatásának legfontosabb jellemzője a szint- és színvonalbeli tagoltság, a diák és tanár mobilitás, valamint az általuk ösztönzött verseny. Az egyes intézmények képzése közötti színvonalbeli különbséget egyebek mellett a tandíjak igen széles skálája is jelzi. Míg az USA felsőoktatásában a diák mobilitás az intézmények versenyének és így fejlődésének legfontosabb mozgatórugója [Lajos 2005], addig Ázsiában a hallgatók által teremtett keresleti igény a mobilitás fő mozgatóereje [Hatos–Lukács–Kohut 2005]. Az EU-ban pedig a diákok általában tanáraik nemzetközi kapcsolatai alapján választanak külföldi intézményt. Így nem jön létre a diákok vándorlása, mely kijelöli a kevésbé jó egyetemektől a jó felé mutató irányokat, nem állítja sorba az európai egyetemeket keresettségük szerint, a mobilitás nem indít el az intézmények között fejlődést generáló versenyt [Lajos 2005].

Általános tapasztalat, hogy az utóbbi években csökken a *szervezett mobilitás* vonzereje a gazdagabb országok hallgatói körében, ők az *egyéni utakat* preferálják. Tipikusnak mondható, hogy míg az ázsiai hallgatók teljes képzést nyújtó, önköltséges képzésen vesznek részt (migráció, kedvezőbb gazdasági helyzet, magasabb szociális státus), addig az európai diákok saját kontinensükön, kétoldalú mobilitás keretében, rövid időtartamú, főként ösztöndíjas programokon vesznek részt [Hatos–Lukács–Kohut 2005].

Az Európai Felsőoktatási Térség mobilitásának sajátosságai

Az EU tagországaiban a felsőoktatásban tanuló hallgatóknak hozzávetőleg 10-15%-a nevezhető mobilnak, ennyi diák tölt el hosszabb-rövidebb időt külföldön felsőfokú tanulmányainak ideje alatt. A hallgatók egyik része szervezett módon vesz részt különféle mobilitási programokban, vagyis az intézmény kapcsolatai révén jut el külföldre. Másik részük nem szervezett keretek között jut el külföldre, maga keres programot [Tót 2005].

A képzési rendszer nem teljesen összehasonlítható, országonként eltérő megoldások születtek a programok hosszúságát, szerkezetét illetően. Gátat szabhat a mobilitásnak, hogy olyan lehetőségeket kell keresni, melyek beépíthetők a feszes képzési programokba. Az alapszakoknál a külföldi út beépítése kötelező a képzési programba, ami az intézmények közötti egyezményeken alapul. A mesterszakok esetében közös programok képzelhetők el a felsőoktatási intézmények együttműködése alapján [Hrubos 2005].

A fenti gondolatokat alátámasztva a nemzeti oktatási rendszerek sajátosságait az alábbiakban néhány példával illusztráljuk.

Olaszországban minden külföldi diák kérheti a felvételét, ha az adott tanulmányi követelményeknek megfelel és képes követni az olasz nyelvű órákat. Néhány szakma esetében felvételi vizsgát is kell tenni. Olaszországban minden állami intézmény saját tandíjat határoz meg, ösztöndíj nélkül tanulni elég költséges. A külföldiek is ugyanolyan ösztöndíjakat kaphatnak, mint olasz társaik, a helyi oktatási irodához kell fordulniuk, ahol egyéb információval is segítik őket [Ha Olaszországban akarsz tanulni... Aktív Szemeszter 2005].

Dánia vonzza a tanulni vágyó fiatalokat, az intézmények modernek. Az intézmények szoros kapcsolatban állnak a regionális iparral, erős a regionális elkötelezettség. Angolul is lehet követni a kurzusokat, a felvételi eljárás intézményenként és képzési formánként különböző. Az oktatás ingyenes, illetőleg minimális költségű, az EU-s hallgatók ösztöndíjra is jogosultak [www.bureaudaniu.dk – 2006, Ha Dániában akarsz tanulni... Aktív Szemeszter 2006/1.].

A svéd egyetemeken nincsen tandíj, a kinti élet viszont drága, de ösztöndíjak segítik a hallgatókat. A Svéd Intézet évente 500 hallgatónak nyújt támogatást. A hallgatók 7,5%-a érkezik külföldről, mely szám folyamatosan nő, hiszen több mint 200 angol nyelvű kurzusból válogathatnak a tanulni vágyók. Segítik az elhelyezkedésüket gyakornokként, és emelt szintű szakmai gyakorlatra is mehetnek a hallgatók [www.studyinsweden.se – 2006, Ha Svédországban akarsz tanulni... Aktív Szemeszter 2006/2-3.].

Angolul tanulnak a finn egyetemisták egyre több szakon, ezért a nyelvvédők féltik a finn nyelvet. A műszaki egyetemek a külföldi diákok odavonzása érdekében kizárólag angol nyelvű képzéseket kínálnak. A tudományegyetemek is ebbe az irányba mozdultak el, már 100 mesterképzési szakot indítottak el angol nyelven [Angolul tanulnak a finn egyetemisták – www.edupress.hu – 2005].

A német tartományi kormányok egymás után készítik elő a kötelező felsőoktatási tandíjat bevezető rendeleteket. Átszervezik az intézmények finanszírozását, a tandíj szedése tartományonként változó lesz, az összeg várhatóan nem haladja meg félévenként az 500 eurót, melyhez hitelt is felvehet a hallgató. Az intézmények maguk döntenek a díj mértékéről, és annak elengedéséről (pl. tehetséges diákok, fogyatékkal élők). A várakozások szerint ez egyfajta versenyt is kiválthat az intézmények között. A befolyt pénzösszeget az intézményekben lehet felhasználni [Tandíjszedésre készülnek a német egyetemek – www.edupress.hu – 2005].

A francia egyetemek esetében a hazai felvételi eljáráshoz hasonló szelekciós megoldásokról nem beszélhetünk, ugyanakkor vannak olyan intézmények is, amelyekre felvételi eljárás keretében lehet bejutni [Bajomi 2003].

A 61 francia felsőoktatási intézményt tömörítő N+I hálózat képviselői lehetőséget biztosítanak arra, hogy magyar mérnökhallgatók Franciaországban folytassák tanulmányaikat. Háromnyelvű mérnököket képeznek, magyarul, franciául és angol tudó szakembereket. Franciaországban a felsőfokú tanulmányokat folytatók 14%-a külföldi, ők elsősorban MA-oklevelet szereznek vagy PhD képzésen vesznek részt. Megfelelő pályázattal jár a 80%-os állami támogatás, mint a francia hallgatóknak, emellett a cégek és a fogadó egyetemek is ajánlhatnak támogatásokat [Francia tulajdonú cégek finanszírozhatják magyar mérnökhallgatók francia MA-képzését – www.edupress.hu – 2006].

A jövőben minden jel szerint nagyobb volument és arányt fog képviselni az egyéni mobilitás a teljes képzésben is. Feltételezhető, hogy az első ciklus programjait a költségvetés finanszírozza, és ez egyértelműen szociális elemeket is tartalmaz. Itt a mobilitás intenzitásának növelését a jogi és finanszírozási szabályok finomításával lehet majd elérni. A második ciklus programjai előbb-utóbb önköltséges státusba kerülnek. A teljes programot érintő mobilitás ebben a képzési ciklusban terjed majd [Hrubos 2005].

A mobilitást segíti elő egy tavalyi tanulmány javaslata, mely szerint egységes európai márkát kellene létrehozni, erősítve az egységes megjelenést, fokozva a vonzerőt. Az üzenetben az oktatás minősége, a hagyományok, a kulturális örökség szerepelhet, melyet sokkal több és érthetőbb információval kell bemutatni, a kommunikáció fejlesztése elsőrendű kérdéssé válik az intézmények számára [Study says: make European higher education more attractive worldwide 2006].

A problémát az jelenti, hogy az országok többségében az általános elvi támogatáson és a megfelelő szervezetek létrehozásán túlmenően valójában nincs se nemzeti, se intézményi szintű mobilitási stratégia, és még nem alakult ki a mobilitás kultúrája az intézményekben. A

tanulmányi mobilitás legfőbb akadálya pedig a finanszírozás elégtelenségében rejlik [Hrubos 2005].

Összegezve a mobilitással kapcsolatos nemzetközi helyzetet, megállapíthatjuk, hogy a kereslet főleg a mester- és a PhD képzések iránt van, ebből következik, hogy minél magasabb szintű képzést érdemes indítani, mert azok a hallgatók gondolkoznak külföldi tanulmányokon, akik már rendelkeznek bizonyos fokú oktatási tapasztalattal. A joint-degree programok jelentősége mellett nő a kihelyezett képzések jelentősége is, hiszen így a hallgató a saját országában tanulhat. Ezek mellett emelkedik az ERASMUS költségtérítés nélküli diákszere programok szerepe is. Nemzeti szinten a mobilitás előmozdítására szakosodott államilag támogatott intézmények működnek, pl: EduFrance, British Council.

3.2.2. A HAZAI MOBILITÁSI HELYZET

Magyarországon az intézményi mobilitás kormányzati, intézményi és egyéni stratégiák együtteseként jellemezhető. Bonyolult globális trendeket és regionális sajátosságokat vegyítő, állandó változásban lévő helyzetben kell tehát a magyar felsőoktatási intézményeknek helyt állni, s nemzetközi jellegüket kiépíteni, a mindinkább kompetitív felsőoktatási piacon versenyképességüket bizonyítani, piaci részesedésüket növelni [Hatos–Lukács–Kohut 2005]. A hazai felsőoktatási intézmények akkor lehetnek még sikeresebbek, ha külföldi fórumokon is megjelennek, és idevonzzák a nemzetközi diákokat, vagyis exportálják szolgáltatásaikat. A nyitottság révén, azonban konkurenciára is találhatnak a külföldi intézmények képében, amelyek importálják a magyar hallgatókat [Berács 2003a].

Külföldi hallgatók vonzása

Nemzetközi adatokkal összevetve megállapítható, hogy felsőoktatásunk vonzerejét tekintve sokkal inkább Európa-központú, mint az OECD-országok, vagy mint az EU tagországai. A magyar felsőoktatás nem tudta jelentős mértékben erősíteni pozícióját a fejlett országok, régiók hallgatóinak befogadását illetően, egyfajta regionális központként funkcionál a környező országok fiataljai számára. A külföldi hallgatók 80%-a állami fenntartású intézménybe jár, többségük költségtérítéses alapképzésen vesz részt [Szemerszki 2005].

Magyarországon hallgatókat több mint 100 országból fogadunk, létszámuk 10.000 fő felett van, a legtöbb hallgató 10 országból érkezett: Németország, Izrael, Norvégia, Ciprus, Irán, Svédország, USA, Nigéria, Kína, Kanada. Tudományterület szerint vizsgálva a kérdést főleg orvosi, gazdasági, műszaki területen tanulnak nálunk. A hallgatók végzés utáni helyzetét áttekintve azt láthatjuk, [Komáromi 2005] hogy 60%-uk vissza akar térni hazájába, 21%-uk Magyarországon maradna, a többiek harmadik országba mennének.

Hallgatóink fele a környező országokból érkezett és magyarul tanul. Míg a magyar állampolgárokkal azonos jogok illetik meg az EU tagországokból érkezőket, valamint azon országok állampolgárait, amelyekben a magyar állampolgár a viszonyosság alapján igénybe

veheti az adott állam felsőoktatási szolgáltatásait, addig a szomszédos, nem uniós országokkal nincs ilyen jellegű megállapodás, ezért az ott élő magyar nemzetiségű állampolgárok akkor vehetnek részt államilag finanszírozott képzésben, ha elnyerik a Magyar Köztársaság állami ösztöndíját.

A forráshiánnyal küzdő hazai felsőoktatás számára jövedelemtermelő stratégiaként az *idegen nyelvű képzések indítása* adódik, ehhez azonban a legtöbb intézményben hiányzik az átfogó, felméréseken alapuló nemzetközi stratégia, infrastruktúra, idegen nyelven oktatni tudó tanári kar. A nemzetközi példák alapján Magyarországon csak központi ösztönzéssel, az oktatási szereplők összefogásával, támogatási és szabályozási formák kidolgozásával érhető el a minőségelvű mobilitás növekedése, ez elősegítené a hazai diákok nyelvtudását, a külföldről hazatérők beilleszkedését, valamint az agyelszívás lehetőségének csökkentését is [Hatos–Lukács–Kohut 2005].

A fenti célokat *kormányzati szerepvállalás* nélkül valószínű nem lehet elérni, melynek kiemelt szerepe van az exportképesség növelésében. Az exporttámogatásnak semmilyen formája sem létezik a magyar felsőoktatásban. A hazánkban tanuló külföldi hallgatók nagy része fizetős programokon vesz részt, az összeg általában 2-4-szer magasabb, mint az állami normatív finanszírozás [Berács 2003a]. Magyarországon a jelek szerint a kormányzat még nem ismerte fel a mobilitás jelentőségét, illetve a benne rejlő gazdasági és társadalmi profitot. Hiányoznak azok a kutatások, amelyek feltárnák, hogy milyen konkrét hasznot képes kitermelni a mobilitásba történő befektetés a magyar felsőoktatás számára, illetve alaposabban megvizsgálnák, hogy a megvalósítás különböző szintjein milyen feltételek mellett várható el az uniós mobilitási célkitűzések elérése [Kemény 2005].

Vélhetően a fenti érvek hatására is az állam tervezi egy olyan pályázati rendszer kidolgozását, mely arra ösztönözné az intézményeket, tanszékeket, oktatókat, hogy új idegen nyelvű költségtérítéssel képzéseket indítsanak. Hiszen „...a magyar felsőoktatás exportképességének növelése, nemzetgazdasági szempontból semmiképpen sem megvetendőbb, mint például a tokaji bor védelme.” [Berács 2003a:33]

A hazai felsőoktatásban *a jövőben alkalmazható stratégiákat* Barakonyi Károly munkája alapján mutatjuk be [Barakonyi 2004b]. A világban megfigyelhető tendenciák szerint a hallgatói mobilitás az alapképzés után erősödik fel. A sokszínűség, a valódi verseny lehetősége számunkra a felső szegmensben jelenik meg, megcélozható egy niche-stratégia, mely szűkebb szegmensben belül intenzívebb jelenléttel párosul. Célul tűzhetjük ki, hogy kevesebb hallgatónak magasabb szintű tudást nyújtó felső szegmensbe pozícionáljuk hazánkat. Itt minimális stratégiai cél az európai átlag elérése, vagy annak meghaladása lehet. A felső szegmensben az európai felső harmadba kerülés lehetne a cél, kiválasztható néhány terület, melyen szelektív fejlesztéssel vezető szerep is elképzelhető.

A fenti célok elérését *intézményi szintű együttműködések* létrehozásával lehet segíteni, amennyiben a felsőoktatási intézmények között egyetemközi társulások jönnek létre. Magyarországon a Study Hungary társulás jött létre, mely több egyetem közös külföldi fellépését célozta meg.

A külföldi hallgatók vonzására a nemzetek *államilag támogatott intézményeket* is létrehozhatnak, mivel a külföldi hallgató általában először országot választ. Magyarországon 2004-től működik a Campus Hungary Társulás, melyet az Oktatási Minisztérium – Magyar Ösztöndíj Bizottsága hozott létre. A társulás a minisztérium és a tagok befizetéseiből tartja fenn magát, jelenleg kb. 50 felsőoktatási intézmény a tagja a szervezetnek. Feladata a magyar felsőoktatás egységes nemzetközi arculatának megteremtése és kommunikációja, a felsőoktatási intézmények idegen nyelvű képzések indítására történő ösztönzése.

A nemzetközi oktatásba történő csatlakozást segítik elő a hazai szervezetek mellett *külföldi szervezetek* is, pl. az Institute of International Education (IIE) honlapján találhatunk számos ötletet, javaslatot a tevékenység elindítására, a rugalmas alkalmazkodás teendőire vonatkozóan [www.iienetwork.org – 2006].

A hagyományos magyar felsőoktatásban nincs realitása a nagy létszámú külföldi hallgató vonzásának, ezért a cél a külföldi hallgatók számának növelése mellett elsősorban a felsőoktatási intézmények jó hírnevének kialakítása, fejlesztése nemzetközi téren is. A hazai oktatói kapacitás és a meglevő infrastruktúra kihasználása alapot adhat a tevékenység elindításához, intenzívebb marketingmunkával pozíciónk javítható lenne.

Belföldi hallgatók megtartása

Az elmúlt időszakban az OECD országok közötti diákmobilitásban a kiutazó diákok száma 3-4-szeresen meghaladta az érkező hallgatók számát. A felsőoktatási ágazatban a fejlett világgal szemben nagy külkereskedelmi deficitet, import-többletet halmozunk fel. Ennek számtalan negatív externáliája van, melyek kihatnak más piacokra is, pl. a tanári mobilitásra is [Berács 2003a]. Így fennáll annak a veszélye, hogy a legfelkészültebb, legtehetségesebb hallgatók Nyugat-Európa felsőoktatási intézményeit választják a hazai intézmények helyett [Meszlényi–Domboróczky 2004], hiszen a csatlakozást követően a magyar állampolgárok valamennyi tagállam felsőoktatási intézményébe a befogadó ország állampolgárával azonos feltételek alapján jelentkezhetnek és tanulhatnak. Ösztöndíj viszont nem jár automatikusan, de a közösségi állampolgárok részére kiírt ösztöndíjakra pályázhatnak.

A statisztikai adatok szerint *az elmúlt években nem nőtt jelentősen a külföldön tanuló magyar hallgatók száma*. A magyar diákok mintegy két százaléka tanul külföldön, a legtöbben valamilyen ösztöndíjprogram keretében az EU-ban tartózkodnak. A csekély érdeklődés valószínű a tandíjakkal és egyéb költségekkel van összefüggésben. Az Oktatási Minisztérium egy mobilitást támogató ösztöndíjrendszert tervez bevezetni, emellett várhatóan

külföldön is megkaphatják majd a diákhitelt a magyar hallgatók [Kevés magyar tanul az EU-ban – www.edupress.hu – 2006].

Megállapíthatjuk, hogy a magyar hallgatók növekvő mértékben mobilak, de nyugat-európai társaiknál jóval kisebb arányban jutnak el külföldre. A szervezett programok jelentősége is nagyobb, mint a nyugati diákok körében, és a jelentős költségek miatt erős a versengés a támogatási forrásokért. A küldő intézmények jellemzői és a családi háttér meghatározó szerepet játszik [Tót 2005].

A FISZ által végzett 2005-ös Országos Középiskolai Kutatás eredményei szerint a diákok 49%-a néhány hónapra, 24%-a pár évre menne külföldre tanulni. A tervezett célállomások Nagy-Britannia, Németország, USA, Ausztria [FISZ 2005].

A fiatalok *tájékozódását* segíti a külföldi egyetemek és magyar szakmai szervezetek részvételével évente megrendezésre kerülő Study Abroad előadássorozat is. A rendezvényen az érdeklődők áttekintést kaphatnak arról, hogy milyen feltételekkel kaphatnak külföldi ösztöndíjat, milyen költségekkel, feltételekkel mehetnek külföldre tanulni [www.hik.hu/mods/studyingabroad/index 2005].

A fentiek alapján a minőség-ár kapcsolata, az ár/érték arány figyelembe vétele, a Joint-degree programok (egyet fizet kettőt kap), az Erasmus ösztöndíjak és egyéb pályázati lehetőségek felfuttatása mellett, a német, finn példát követve olyan idegen nyelvű képzéseket kellene indítanunk, akár állami finanszírozással, melyre magyar hallgatók is jelentkezhetnek, ezzel megnövelve a diploma értékét a jövőbeni munkapiacra.

A hallgatók megtartásának Magyarországon eddig még nem alkalmazott módját választotta a Kodolányi János Főiskola, hiszen hallgatóit külföldre helyezi ki, ezáltal külföldi továbbtanulással kapcsolatos előnyöket, többszolgáltatásokat biztosít számukra. Az ausztriai Fürstenfeldben tavaly decemberben a város és a Kodolányi János Főiskola között kétoldalú megállapodás jött létre, melynek alapján magyar felsőfokú képzés indul. A főiskola német nyelvterületen kívánja folytatni a német nyelvhez kapcsolódó képzései nagy részét [Magyar főiskola Ausztriában – www.edupress.hu 2005].

A Nyíregyházi Főiskolán alapszakos bölcsész diplomával rendelkező hallgatók Brüsszelben folytathatják tanulmányaikat, ott szerezhetnek fordító és tolmács oklevelet. Terveik szerint a bécsi egyetemmel is hasonló szerződést köt a főiskola [A nyíregyházi hallgatók Brüsszelben szerezhetnek fordító és tolmács oklevelet – www.edupress.hu 2006].

Nagy-Britanniában igen drága az orvusképzés, ezért hazánk az egyik célország, mivel itt töredéke a képzés költsége. Érdekes azonban, hogy vagy alig kevesebb a költségtérítéssel képzés magyar nyelven, vagy drágább. Hasznos nyelvet tanulni ebből a szempontból is, hiszen a SOTE-n az angol nyelvű képzés olcsóbb, mint a magyar [Angol nyelven olcsóbb a magyar orvusképzés – www.edupress.hu – 2005].

Összegezve a leírtakat, a hazai piacon Magyarország meg akarja tartani vezető pozícióját. Az alsóbb szintű képzések – a tömegoktatás infrastruktúrája és a nyelvtudás hiányosságai miatt – nem alkalmasak nagy tömegben külföldi hallgató fogadására, ezért a hazai tömegoktatás színvonalas megvalósítása lehet a cél. Feladatunk tehát a hazai hallgatók megtartása teljes körűen az alapszinten, a mester és PhD szinteken pedig jelentős mértékben [Barakonyi 2004b].

A fenti néhány gondolatban arra próbáltunk rávilágítani, hogy a külföldi hallgatók vonzása érdekében tett erőfeszítéseink mellett nem feledkezhetünk meg a hazai fiatalokról sem. A verseny erősödik, egyrészt a hazai intézmények körében, másrészt hazánkban is megjelentek a külföldi intézmények, melyek új szemléletükkel, módszereikkel jelentős kihívásokat eredményeznek a hazai felsőoktatási intézmények számára. A felsőoktatási kiadások növekedése természetesen a közelebbi, a régióban vagy Magyarországon található, ezáltal alacsonyabb költségeket jelentő intézmények irányába hatnak, de a rangos, munkaerő-piaci szempontból értékes diplomát adó külföldi intézmények szívó hatását várhatóan nem tudja kompenzálni.

3.2.3. JÖVŐKÉP – VÁLASZLEHETŐSÉGEK A KIHÍVÁSOKRA

A következő évek kihívásai – a globalizált világ megatrendjei, a Bologna-folyamatból adódó feladatok, az új felsőoktatási törvény – mind jelentős hatással vannak, lesznek a hazai intézményekre. „A Bologna-folyamathoz, az Egységes Felsőoktatási Térséghez való csatlakozás lényegét tekintve valójában a magyar felsőoktatás rendszerváltását jelenti.” [Barakonyi 2004b:16] *A jövő alapvető kérdése tehát, hogy meg tudnak-e felelni az intézmények az elvárásoknak, ki tudják-e használni a kínálgató lehetőségeket.*

A 2005-ben Bergenben tartott felsőoktatásért felelős miniszteri értekezlet a folyamat története során először tételes országonkénti értékelést is készített az előző két éves periódusban kiemelt három prioritás (a célok között a 3., a 4. és 6.) teljesítésének helyzetéről. A 43 országot magába foglaló értékelésből kitűnik, hogy a mezőny mindegyik prioritás esetében széthúzódik, és Magyarország „összteljesítménye” alapján közvetlenül az élboly mögött, a legnépesebb, 17 országot tartalmazó kategóriában található [Dinya 2005].

Magyarország célja tehát, hogy az Európai Felsőoktatási Térség részévé váljon. A Bolognai Nyilatkozattal összhangban a következő években elkerülhetetlenné válik a hazai felsőoktatás átalakítása. Kérdés, hogy milyen változások várhatóak hazánkban a Bologna-folyamat bevezetése kapcsán.

Jelentős változások – kihívások

A felsőoktatás *tartalmi megújítása* többek között azt is jelentheti, hogy az első lépcsőben szerzett ismeretek a gyakorlatban is közvetlenül felhasználhatók lesznek, gyakorlatiasabb lesz az oktatás, EU-polgárokat nevelnünk, felkészülünk az egész életen át tartó tanulásra [Barakonyi 2004b].

A legnagyobb kihívást vélhetően a *képzési struktúra átalakítása* jelenti, előtérbe kerülnek a nemzetközi projekt-jellegű együttműködések. A hazai merítési bázis csökkenésével a hallgatói jelentkezések száma csökken, a verseny nő, és mindez nemzetközi terepen zajlik, megnő a jelentősége az idegen nyelvű, elsősorban angol nyelvű képzéseknek. A magyar

tudomány kétnyelvűvé válik. Az intézmények vezetésének terveznie kell, melyek a fejlesztendő területek, és melyek, ahonnan kivonul az intézmény.

Az egyetemek hagyományos presztízsiük védelmében vélhetően úgy alakítják képzési programjaikat, felvételi gyakorlatukat, hogy saját hallgatóikat tudják továbbengedni a mester fokozatra. Ezért ezek az első fokozatot adó programok megőrzik akadémiai jellegüket, kevésbé lesznek relevánsak a munkaerő-piaci kilépéskor. A nem egyetemi státusú intézmények is kiépíthetik a második szintet a helyi sajátosságok, a gyakorlatorientáció figyelembevételével [Hrubos 2002].

A hazai *K+F ráfordítás* jelenleg nem éri el a GDP 1%-át, mely jelentős gátja lehet a kutatás-fejlesztési tevékenységnek. A lemaradás mérsékléséhez, de legalább az élenjáróktól való távolság tartásához a tudás előállításába történő befektetés növelésére van szükség. Fontos feladat a kutatási típusok egymás közötti arányának megváltoztatása, az alkalmazott kutatások és a kísérleti fejlesztések súlyának növelése. A vállalati szektor finanszírozóinak kutatást segítő pozícióját ösztönözni kell. Az EKT célkitűzése szerint a K+F intenzitás évi 3% elérése a vállalati szektortól többeltráfordításokat igényel. Oly módon kell növelnünk a tudás előállításába történő ráfordításainkat, hogy az a gazdasági szerkezet integrált fejlődését segítse [Inzelt-Csonka-Forgács 2003].

A hagyományos képzési formák mellett terjed az online oktatás, valamint a kevert formák is megjelennek. A *virtualizálódás* egyrészt lehetséges, mert elősegítik az IKT eszközei, másrészt szükséges, mert a felsőoktatás tömegesedése nem teszi lehetővé a hagyományos oktatási, tanulási helyzeteket. A virtuális egyetemek multinacionális vállalkozások, melyek szorítják ki a hagyományos felsőoktatást, megtakarítva a legnagyobb beruházást, a campus építését [Kozma 2004].

A finanszírozási rendszer átalakul, a *versenyeztetés elve* jelenik meg. Fel kell készülni az intézményeknek a különböző pénzügyi alapok fogadására. Az oktatási bevételek csökkenő aránya miatt erősíteni kell a *pályázati és adománygyűjtő tevékenységet*. 2007-től bevezetik a *fer-t*, ennek előnye lehet, hogy azok fizetik a felsőoktatást, akik igénybe veszik, viszont megfelelő támogató rendszer híján növelheti az esélyegyenlőtlenséget, mely jelentősen befolyásolhatja a hazai felsőoktatás jövőjét. Az intézmények számára árképzési kérdést vet fel a *fer* konkrét összegeinek meghatározása, valamint az ehhez kapcsolódó ösztöndíj rendszer kidolgozása.

Várhatóan továbbra is meghatározó lesz az alulfinanszírozás, az állam ezután sem a minőség és képzési költség alapján dönt, ezt követően már nem vállalja fel a fejlesztések költségét sem. Az egyetlen járható út a *minőség és a termelési hatékonyság egyidejű fejlesztése* [Vörös 2005].

A felsőoktatási intézményeket egyre gyakrabban emlegetik tudásszolgáltató vállalatként, amelyek globális, makro- és mikroszintű környezetében jelentős változások rajzolódnak ki [Dinya 2005]. „Az Egyesült Államok és néhány európai ország sikere azt bizonyítja, hogy az új gazdaságban a versenyelőnyök nem az alacsony költségű termelésben rejlenek, hanem a

technológiai, szervezeti és vezetési innovációk adoptálásában, melyek növelik a versenyképességet.” [Barsi 2003:195] Várhatóan az intézmények vezetési rendszerén belül előtérbe kerül az intézmények menedzselése, a *professzionális vezetés*. A struktúraátalakítás az irányítási reform nélkül nagy valószínűséggel kudarcba fullad. Ezzel összhangban előtérbe kerül a “*csapatépítés*”, vagyis az oktató-kutató gárda kialakítása és megtartása, a humán erőforrás szerepe megnő.

„Az új gazdaságban a verseny egyre kevésbé vállalatok, sokkal inkább együttműködési hálózatok között folyik, a győztes az, akinek jobb hálózatot sikerül kiépíteni.” [Kotler-Jain-Maesincee 2003:28] A felsőoktatásban is megjelennek a *konkurens felsőoktatási hálózatok*, a cél sikeresen alkalmazkodni e környezeti kihívásokhoz.

Vélhetően erősödni fog a *regionális tudásközpont szerep*, mivel a regionális szint forráselosztó szerepe jelentősen növekedni fog. A regionális szakképzési tervezést össze kell hangolni minden olyan régió esetében a határ menti eurorégió munkaerő-piaci és képzési kínálatával, ahol erre lehetőség van.

Ugyanakkor a *munkaerőpiac nemzetközivé válik*, mely az oktatásban a diploma iránti elvárások módosulását is magával hozza.

A verseny értelemszerűen felveti a *versenyképesség* kérdését is, melynek feltételei a felsőoktatási intézményeknél alapvetően a következők: kiváló (tudás)szolgáltatások, kiváló marketing, professzionális (intézményi) menedzsment [Dinya 2005].

Összegezve, az oktatási szektor olyan terméket termel, amely a tudásgazdaságban rendkívüli módon felértékelődik, jövedelemtermelőként is megjelenik. Európa egy új versenypályát épít ki, ahol bizonyos szabályok betartását minden érdekelttől megköveteli [Barakonyi 2004b]. A stratégia hazánk számára a tudatos alkalmazkodás lehet, mellyel a globalizáció előnyeit használhatjuk ki, úgy, hogy emellett a lehető legtöbbet meg kell őriznünk saját értékeinkből.

Sokan bíznak abban, hogy a múltbeli presztízs átsegíti őket a nehézségeken, azonban az a környezet nyomokban sem emlékeztet a múltra, amikor az említett presztízssre szert tettek. Amelyik intézmény ezt nem veszi tudomásul, az egyszer azt érzékeli, hogy elfogynak a hallgatói, eltűnnek a legjobb oktatói, és a működőképessége határára sodródik. Ennek megelőzésében az intézményi működés számos egymásra épülő tényezője között a marketing fejlesztésének is kulcsszerepe lehet [Dinya 2005].

Megállapíthatjuk, hogy a hazai intézményeknek a jövőben ki kell tárniuk kapuikat a külföldi hallgatók előtt vonzó kínálat biztosításával, valamint ki kell dolgozniuk a hazai, ezen belül a régióban lakó hallgatók megtartásának módszertanát is. Az intézményeknek tehát nemcsak a globalizációból, hanem a regionális szerepkörből adódó kihívásoknak is meg kell felelniük. Ehhez pedig az intézményi működés átalakítása, fejlesztése szükséges, mely véleményünk szerint piacorientált szemlélet, ezzel összhangban a marketing eszköztárának alkalmazása nélkül nem lehet eredményes.

4. MARKETING A FELSŐOKTATÁSBAN

A marketinget a 20. század második felétől a gazdasági vállalkozások mellett az élet legkülönbözőbb területein tevékenykedő szervezetek is alkalmazzák. A társadalmi-gazdasági környezet alapvető változásai eredményezték az oktatásmarketing kialakulását. A cél a szolgáltatást vásárlók igényeinek kielégítése, a hosszan tartó elégedettség megteremtése úgy, hogy gazdasági eredményt is létrehozzon a szervezet. A marketing az oktatás szinte minden területén és szintjén megjelent (már a közoktatásban is egyre jelentősebb szerephez jut a marketing, cikkek íródnak, konferenciák szerveződnek a témában), a fejlett országok felsőoktatásában pedig a marketingszemlélet és -tevékenység az intézmények egyik meghatározó elemévé fejlődött.

Ebben a fejezetben a dolgozat céljai és a terjedelmi korlátok miatt nem törekszünk a téma részletes kifejtésére és modellalkotásra. Mindössze a beiskolázással kapcsolatos marketing kérdések megértéséhez szükséges alapismereteket vázoljuk fel, a felsőoktatási marketingtevékenység alapjait, főbb sajátosságait, alkalmazási területeit.

„A marketing olyan társadalmi és vezetési eljárás, amelynek segítségével egyének és csoportok termékeket és értékeket alkotnak s cserélnek ki egymás közt, miközben szükségleteiket és igényeiket kielégítik.” [Kotler 1998:39]

A marketing egyrészt szervezeti filozófia, szervezeti kultúra, közös értékrend, melynek lényege a fogyasztó, a felhasználó melletti elkötelezettség, a fogyasztó hosszan tartó elégedettségének megteremtése a szervezettel folytatott cserékben a szervezeti célok elérése érdekében. A marketing másrészt funkció, mely az eszközök egész arzenáljának felhasználásával a mindennapi piaci kapcsolatokban konkrétan szerez érvényt a hosszantartó fogyasztói elégedettségnek [Pavluska 2000]. Összefoglalóan „A marketing két dolgot jelöl: szemléletmódot és eszközrendszert.” [Reketye 1997:15]

A marketing tehát alapvetően versenyhelyzetben értelmezhető, ott, ahol a választás szabadsága megjelenik. A felsőoktatás is akkor kényszerült a marketing felfedezésére, amikor a piaci versennyel kell megbirkóznia [Pavluska 2003].

4.1. A FELSŐOKTATÁSI MARKETING KONCEPCIÓJA

A felsőoktatási marketing-tevékenység elemzésekor tekintettel kell lenni a specifikumokra, amelyek a felsőoktatás sajátos karakteréből és az igénybe vevőket befolyásoló, valamint az igénybevételt meghatározó tényezők sajátosságaiból fakadnak. Ezek óvnak meg a marketing mechanikus alkalmazásától, az üzleti marketing egyszerű

adaptációjától, mely hosszú távon eredménytelenséget, végső soron elutasítást eredményezhetnek [Pavluska-Kuráth 2002].

Az oktatás a már említett befektetési jelleg mellett alapvetően szolgáltató tevékenységként definiálható, mely az emberi szellem fejlesztésére irányuló termék is, valamint részben közjószág. A felsőoktatási marketing sajátosságainak, a szereplők céljainak, tevékenységének jobb megértéséhez a felsőoktatás piacának sajátosságait, a szervezetek hatókörének néhány jellemzőjét tisztáznunk kell, így röviden bemutatásra kerülnek a szolgáltatások főbb sajátosságai, a nonbusiness terület és a kulturális, információs javak specialitásai. A területek sajátosságainak elemzésével, könnyebben érzékelhetjük a felsőoktatási marketing jellemzőit, alkalmazásának nehézségeit.

A *szolgáltatások marketingspecifikumai és alapmodellje* tehát kiinduló alapja lehet a felsőoktatási marketingspecifikumok elemzésének is. A szolgáltatások jellegzetességeit összefoglalóan a HIPI-elv fogalmazza meg [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004], mely szerint a szolgáltatások megfoghatatlanok, igénybe vételük elválaszthatatlan az előállítási folyamattól, nehezen szabványosíthatóak és romlékonyak. További sajátosság a szolgáltatástermék folyamatjellege, vagyis az a kettősség, hogy egyszerre kell eladni a folyamatot és az eredményt.

A szolgáltatásmarketing alapmodellje definiálja a főbb sajátosságokat is [Veres 2001, Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004]:

- Az igénybevevő, aki aktívan részt vesz az ügyletben, és más igénybe vevők, akik egyidejűleg az ügylet helyszínén tartózkodnak.
- A szolgáltatásáru mellett a szolgáltatóvállalat háttérintézménye, a backoffice, nélkülözhetetlen a szolgáltatás teljesítéséhez. A szolgáltatás látható része a frontvonal, az igénybevevőkkel kapcsolatban álló személyzet és fizikai elemek. A frontvonalhoz, mellyel az igénybevevő interaktív kapcsolatba kerül, tartozik a szolgáltató személyzet és a fizikai elemek is. A szolgáltatások tervezése a backoffice-ban zajlik, míg az „elosztás” a frontvonalban történik. A frontfolyamatok szabályozása egyben a backoffice-frontvonal interakciók szabályozása is.
- A szolgáltatások teljesítésének jellege folyamatos, a szervezet és az igénybevevők közötti kapcsolat típusa tagsági viszonyként értelmezhető.
- Az igénybevevői aktivitás szintje magas, a fogyasztók részt vesznek a szolgáltatástermék létrehozásában, ezért a frontszemélyzet bevonódási szintje magas.

A *kulturális, információs javak* fogyasztása szellemi birtokbavételt jelent. A fogyasztói döntés időpontjában a megszerezhető tudásról kevés az információ, a döntések igen bizonytalanok, ezért nagy a döntéshozó kockázata. Emellett nagy a szolgáltató kockázatterzete is, hiszen az elégedettséget sokféle független tényező is befolyásolhatja. A kulturális

fogyasztás sokkal inkább függ az iskolai végzettségtől, a foglalkozástól, a családi hatástól, mint más javak fogyasztása. Kevésbé fontos tényező a gazdasági korlát, bár a jövedelem indirekt hatása kifejezetten meghatározó. Marketing szempontból az árdöntéseknek sokkal kisebb jelentőséget tulajdonítunk, mint a normál javak esetében [Pavluska–Kuráth 2002].

A *nonbusiness szektor* a gazdasági élet azon szereplőit tömöríti, amelyeknek fő tevékenységét a kollektív igényeket kielégítő és vagy közhasznú szolgáltatások képezik. Nonbusiness szektorhoz tartozik a nonprofit, valamint a közszolgáltatási szféra, melyhez a közüzemi és a költségvetési szektor tartozik [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004]. A nem profitcélú szervezetek működésének vezérelve a misszió, ebből következően a szervezet működését át kell, hogy hassa a felvállalt szellemiség. Nem haszonszerzésre törekszik, ezért egy új összetett célközönség, a támogatók megjelenését eredményezi. Az igénybe vevőkkel és a forrásbiztosítókkal kialakított kapcsolat kiemelt jelentőségű. Sajátos kategóriát jelent az állami intézmények köre, ahol a non-profit szervezetekkel szemben a források alapvetően az állami szférából származnak, ettől lényegesen meg kell különböztetni a magánszféra forrásbiztosítóit.

Összegezve, Pavluska Valéria [Pavluska 2006] gondolatai alapján felsőoktatási marketing alatt a felsőoktatás piacán tevékenykedő intézmények, cégek, közvetítők, egyéb szolgáltatók olyan szervezeti funkcióját értjük, amely a felsőoktatási szolgáltatások igénybevevői számára értéket teremt, közvetít és kommunikál oly módon, hogy az a szervezetek, az igénybevevők és a társadalom érdekeit egyaránt szolgálja.

4.2. MARKETINGORIENTÁCIÓ A FELSŐOKTATÁSBAN

A marketingmunka számos olyan sajátossággal bír a felsőoktatásban, melyek nehezíthetik a gyakorlati munkát, körültekintő tervezést igényelnek a szervezetektől. A terület részletes taglalása előtt a teljesség igénye nélkül tekintsük át a sajátosságokat:

- A felsőoktatási marketingmunka sajátossága, hogy komplex igényeknek kell megfelelni, és törekedni kell az egyensúly megteremtésére, ugyanakkor saját igényességét, belső tartalmát óvnia kell a piaci, rövid távú hatásoktól.
- A felsőoktatás, mint a közszféra egyik ágazata igen speciális helyzetben van, mert szereplőinek működését a következő ellentmondások jellemzik [Dinya 2004b]:
 - törvényben rögzített jelentős autonómiával rendelkeznek – de szigorú megkötésekkel gazdálkodó költségvetési intézmények,

- felelős vezetői demokratikusan választott „tudós menedzserek”, akik sokszor gazdasági, vezetői tapasztalatok nélkül többmilliárd forint nagyságú közpénz és közvagyon felett rendelkeznek,
 - rendkívül konzervatív szervezetek, értékrendjüket, kultúrájukat tekintve, amelyek alapfeladata ugyanakkor az innováció, az új ismeretek folyamatos kutatása,
 - minden külső kényszer, kihívás a rövid távú prioritások követésére ösztönöz – miközben tevékenységének átfutási ideje legkevesebb 4–5 év.
- A felsőoktatás működtetése, fejlesztése jelentős befektetéseket igényel, ugyanakkor nehezen értékelhető, összetett rendszeréből adódóan a piaci szférához képest lassú folyamatok jellemzik, ebből következően a változtatások is lassan mennek végbe [Dirks 1998].
 - A tevékenység fogyasztó-orientációt jelent, melynek a felsőoktatásban bonyolult struktúrája van. Meg kell ismerni az igényeket, a csoportok speciális értékrendszerét, és azokat megfelelő szinten kielégíteni [Kotler-Fox 1998, Dirks 1998].
 - A szervezeteknek legalább két közönsége van, a *forrásbiztosítók* és a *kedvezményezettek, igénybevevők* köre, így megduplázódnak a marketing-funkciók is [Pavluska 2003]. A két alapközönség mellett további csoportokat is be kell vonni a marketingprogramok körébe, így pl. a társadalmat, az intézmények dolgozóit.
 - Ebben a szemléletben az intézményeknek napi operatív működésük, illetve stratégiai döntéseik során nemcsak a tudásszolgáltatások igénybevevőihöz, hanem a piacokon a versenytársaihoz is folyamatosan alkalmazkodniuk kell [Dinya 2005]. „Verseny folyik a hallgatókért más intézményekkel, az állami és egyéb erőforrásokért, de a megfelelően kvalifikált oktatókért, s az elismerésért is.” [Rechnitzer–Hardi 2003:149]
 - Az államilag finanszírozott képzések szabályozott piacon zajlanak, költségvetésfüggő módon, ahol alapvetően nem a piaci szempontok alapján folynak a döntések. A költségtérítéssel képzések területén viszont piaci viszonyok uralkodnak. Ez a kettősség eredményezi a „kvázi piaci, felemás” megoldásokat.
 - Nehezen definiálhatók a társadalmi szükségletek. Az igénybevevők igényei és a társadalmi szükségletek nem mindig esnek egybe. „Fontos piaci szereplők érdek-artikulációja hiányos: a felhasználók (hallgatók, alkalmazók, kutatás-fejlesztési megrendelők, szolgáltatásokat igénybevevők) alig rendelkeznek releváns információkkal a felsőoktatás folyamatairól. Mindennek következtében elvárásaik megfogalmazása nem nyújt támpontokat a képzés-fejlesztéshez, visszajelzéseik gyakran elnagyoltak, sematikusak s így indokoltan negligálhatják ezeket a felsőoktatás működtetői.” [Fábri 2005a:12-13]
 - A felsőoktatás terméke nagyon összetett, az értéktermelő tevékenység is bonyolult [Dirks 1998]. Ezzel összefüggésben nehéz az ajánlat bemutatása, mely megfoghatatlan

tartalmi és pszichológiai előnyöket tartalmaz. Már a termék meghatározása sem egyszerű, az oktatási folyamat egészét, a képzést, magát a hallgatót is definiálhatjuk termékként.

- A siker mérése ellentmondásos, bizonytalan, pl. vitatott, hogy az egyetemen a sikert a kutatások számával, az oktatott diákok számával, a képzés kiterjedtségével vagy az oktatás színvonalával kell-e mérni [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004].

Körülbelül az 1980-as évek eleje óta kezdett terjedni a felsőoktatási rendszerek értékelése. Az értékelési rendszerek eltérőek, a folyamatokat és eredményeket nehéz mérni [Teichler 2003]. A fentiekkel összhangban nehéz a piacképességet meghatározni, mert a szolgáltatás minősége nehezen definiálható. Önálló szervezetek készítenek felsőoktatási rangsorokat a világon (csak az elmúlt időszakban négy ilyen rangsor látott napvilágot hazánkban), melyek különböző szempontok alapján hallgatói, oktatói, munkaerő-piaci, tudományos vélemények és statisztikák alapján rangsorolják az intézményeket.

A felsőoktatás területén, a felvázolt bonyolult struktúrából következően, a piaci szférában megismert klasszikus módszereket, eszközöket a sajátosságoknak megfelelően adaptálva lehet alkalmazni. Indokolt egy speciális marketing-modell kidolgozása. A modell sajátosságainak megismerése segíthet bennünket abban, hogy megértsük az elméleti hátteret, a hosszú távú gondolkodás és tervezés problémáit, a jelenlegi gyakorlatot és annak kérdéseit. A sajátos kérdéskört *Pavluska Valéria* az alábbiakban jelzi [Pavluska 2005]:

Meg kell ismerni a marketing *alternatív paradigmáját*, amely általánosabb, és így megfelelőbb marketingértelmezés a felsőoktatás számára, mint a termékközpontú. Az alternatív marketingparadigma lényege és jellemzői a *szolgáltatásközpontú* nézőpont, mely során az erőforrásokat felhasználva a szolgáltatás folyamat során keletkezik az érték. A szolgáltatás fogalma itt nem egy gazdasági ágazat, hanem speciális kompetenciák tevékenységeken, folyamatokon és teljesítéseken keresztüli alkalmazása egy másik személy érdekében és hasznára.

Nem kézzelfogható erőforrásokra épít, ilyenek a *tudás és a képességek*. Az érték nem csupán a kibocsátásba ágyazottan értelmezhető, a felhasználó is részt vesz a kialakításában, mely tovább bonyolítja a kérdést, mert így a felhasználókkal való együttműködés, a fogyasztóktól való tanulás és az egyéni, dinamikus igényeikhez való alkalmazkodás alapfeltételnek tekinthető. Folyamat-természetű kapcsolatok jellemzőek, nem elkülönült ügyletek, az értékstruktúra komplex, nagy súlyt kap a szabványosítás, a standardizálás.

A felsőoktatási marketing sajátosságainak áttekintését követően foglaljuk össze a marketingszemléletű és a belülről vezérelt intézmények közötti különbségeket, jellemzőket (1. tábla).

<i>Kívülről vezérelt marketingszemléletű intézmény</i>	<i>Belülről vezérelt intézmény</i>
A szervezet minden szintjén törődnek a vevővel	A kényelem az első
Ismerik az igénybevevők választási kritériumait és az intézmény ajánlatát ehhez igazítják	Szerintük az ár és a képzési program a választás kulcsa
Az igénybevevők közötti különbségek alapján szegmentálnak	A képzési programok alapján szegmentálnak
Piackutatást végeznek, és figyelemmel kísérik a környezet változásait	Véleményük szerint ismerik az igénybevevők elvárásait, szóbeszédre támaszkodnak
Örömmel fogadják a változásokat	Örülnek a jelen helyzetnek, az állandóságnak
Próbálják megérteni a versenytársakat	A versenytársakról nem vesznek tudomást
Versenylőnyre törekednek, az intézménynek egyedi jellemzői vannak	Megelégednek mások másolásával, követésével
Elvárják és jutalmazták az újításokat	Nem szeretik az újításokat, ezekről vagy nem vesznek tudomást, vagy büntetik
Keresik a lehetőségeket, a látens piacokat	Ragaszkodnak a megszokotthoz, nem keresik az új lehetőségeket
Gyorsan reagálnak a tartós változásokra	A kényelmes lassúságnak örülnek

1. tábla: A kívülről és a belülről vezérelt felsőoktatási intézmény jellemzői

Forrás: Jobber, D. (1998): Európai marketing. Budapest, Műszaki Könyvkiadó és Pavluska V. (2000): A sikeres iskola titka: iskolamarketing. Minőségfejlesztő közoktatás Veszprém megyében 7. Veszprém Megyei Pedagógiai Intézet alapján a szerző

A marketingszemléletű működés tehát a szűkebb és tágabb környezet elvárásaihoz és változásaihoz rugalmasan alkalmazkodó, innovatív, aktív és saját célokat szem előtt tartó szervezeti magatartás, és nem az igénybevevők ízléséhez, elvárásához való kritikátlan igazodást jelenti, hanem sokkal inkább a közvetítés módjának megfelelő megválasztását jelenti [Pavluska–Kuráth 2002].

A tudásalapú társadalom kihívásai megkövetelik az intézményektől a marketing alkalmazását, a gyakorlati munkát. Így a fenti sajátosságok, nehézségek és a speciális marketingmodell kidolgozatlansága ellenére ma már elfogadott nézet, hogy a marketingszemléletű gondolkodás és cselekvés elősegíti a versenyképesség megőrzését, a tudatosság kialakítását a kapcsolatokban, az erőforrások és a környezetben rejlő lehetőségek harmonizálását, az értékteremtést, a piaci igényekhez való rugalmas alkalmazkodást, egyedi pozíció kialakítását, valamint jövedelmező gazdálkodás folytatását hosszú távon, összességében az intézmények vonzerejének növelését.

A fentiek alapján felsőoktatási marketingtevékenység egyrészt egy közönség-orinetációt és piacorientációt jelent, egy szemléletet, mely átszövi a szervezetet, és mely megjelenik a kapcsolatokban, másrészt stratégiailag vezérelt tevékenységrendszer is, mely megvalósítja a

kitűzött célokat, úgy, hogy a felsőoktatás oktató, kutató jellegéből következő sajátosságok, a hosszú távú gondolkodás, az igényesség, a belső tartalom ne sérüljenek.

4.3. STRATÉGIAI DÖNTÉSEK ELŐKÉSZÍTÉSE ÉS MEGVALÓSÍTÁSA

A marketingszemléletű működés vezérfonala a *stratégiai terv*, mely alatt a következőket kell értenünk: a követendő út a misszió, a vízió és célok elérése érdekében, tartalmazza a teendőket, azokat a stratégiai döntéseket, amelyek az adott szintű sikerhez vezetnek [Barakonyi 1999]. A piacorientált stratégiai tervezés menedzseri lépések folyamata, amely során életképes kapcsolatot alakítanak ki és tartanak fenn a szervezet céljai, szakmai rátermettsége és erőforrásai, valamint a változó piaci lehetőségek között [Kotler 1998].

„A stratégiai gondolkodás egyik fő jellemzője, hogy semmit nem tekint változatlanak sem a vállalkozáson belül, sem annak környezetében. Kitüntetett szerepet tulajdonít a nagyon valószínű jövőbeli eseményeknek, mert ezekre időben felkészülve az események káros hatása csökkenthető.” [Varsányi 1996:36] Összegezve a stratégiai tervezés az a folyamat, amely megteremti az összhangot az intézményi célok, kapacitások és a marketinglehetőségek között [Hoffmanné 2000].

A stratégiai menedzsment alappilléreiként az *adminisztratív folyamatokat, a szervezeti struktúrát és a vállalati kultúrát* definiálhatjuk. A vállalati kultúra a hiányzó stratégiai tervezést is helyettesítheti, átveheti a stratégia szerepét [Borgulyáné–Barakonyi 2004]. A sajátosságok figyelembevételével a felsőoktatásban is alkalmazhatóak a hosszú távú gondolkodás, tervezés alapeszközei.

A *marketingstratégia* egy tudatos tervezési folyamatra épülő, stratégiai keretekben folytatott tevékenység, a marketing területein a hosszú távú siker nélkülözhetetlen feltétele a stratégiai gondolkodás, a módszertan, a marketingeszközök stratégiai keretbe illesztése, a stratégiák megtalálása [Berács–Lehota–Piskóti–Rekettye 2004].

A tervezési szinteket vizsgálva megállapíthatjuk, hogy a marketingstratégia a legszélesebb, legátfogóbb és a leghosszabb időhorizontot érintő cselekvési program, elválaszthatatlan a szervezet egészére vonatkozó stratégiától, megalkotása a legfelső szint feladata. A marketingterv konkrétabb, rövidebb időszakra szól, jellemzően egy-egy üzletág marketingtevékenységének irányvonalát írja le. A marketingprogram pedig rövid időre szóló konkrét cselekvési terv, általában egy-egy termékkel vagy egy-egy piaccal foglalkozik, és a marketingmix egy-egy elemére vonatkozik. A rendelkezésre álló eszközök felhasználásának elosztását, költségvetés készítését és az elérendő eredmények számszerű megfogalmazását értjük alatta [Rekettye 1997].

Kotler és Fox oktatásmarketingről szóló tanulmányukban foglalkoznak [Kotler–Fox 1998] a stratégiai tervezés kérdéseivel, folyamatával is, emellett Józsa László [Józsa 2004] és Pavluska Valéria [Pavluska 2003] tanulmányai felhasználásával megkíséreljük leírni a felsőoktatásban alkalmazható *stratégiai tervezési folyamat* főbb lépéseit:

- Helyzetértékelés: marketing információs rendszer kiépítése, mikro- és makrokörnyezet vizsgálata, külső környezet elemzése, versenyhelyzet elemzése, belső környezet elemzése, fogyasztói igények elemzése, piaci előrejelzés.
- A cél-meghatározási folyamat: küldetés, általános hosszú és rövid távú célok, konkrét célkitűzések.
- A stratégia kialakítása és megvalósítás: mely piacon és hogyan, az ajánlat alapvető karakterének meghatározása történik, STP; stratégiaválasztás-cél, elkötelezettség, időzítés, leépítés, földrajzi helyzet, piaci verseny alapján; részstratégiák megalkotása - 4P; elemzési módszerek kidolgozása (pl. az oktatási/nevelési portfólió stratégia, a termék/piac lehetőségek stratégiája, SWOT-analízis, portfólió elemzések, konkurenciaelemzés).
- A stratégia ellenőrzése.

A végrehajtás kapcsán általánosságban megállapíthatjuk, hogy „amennyiben a marketing nem jelenik meg a felsőszintű tervezésben, a siker esélye drasztikusan csökken.” [Józsa 2000:38-39] Egy átfogó, kézben tartott és folyamatosan magas szinten működtetett marketingstratégia meghozza az eredményt, hozzásegíti az intézményt kívánt céljainak eléréséhez [Rechnitzer-Hardi 2003]. „Sok vállalat számára éppen a fegyelmezett *megvalósítás* a siker kulcsa, amely biztosítja a marketingstratégia összegző, szinergiateremtő hatását s mint a vállalati marketing talán legfontosabb célkitűzését emeli ki.” [Bauer–Berács 2001:577] A stratégia legfontosabb *eredményei* a versenyelőnyök, melyek segítségével biztosítható a versenyképesség, ennek érdekében legalább egy, hosszan tartó versenyelőnnyel rendelkezni kell az intézménynek.

A következőkben a stratégiai gondolatok közül a témánk szempontjából lényegesnek ítélt kérdésekkel foglalkozunk, nevezetesen a helyzetértékelés, a célmeghatározás és a stratégia kialakításának területeit vesszük szemügyre részletesen.

4.3.1. HELYZETÉRTÉKELÉS

A stratégiai döntések megalapozottságát a marketing információs rendszer adja. Napjaink egyik legfontosabb erőforrása az információ, mely sokszor a legfontosabb versenyelőny is. A következőkben tekintsük át az információk típusait marketing szempontból:

A külső makrokörnyezet elemzése (STEEP-tényezők: társadalmi, természeti, politikai-jogi, gazdasági, technológiai) [Józsa 2000]. Ide a felsőoktatást közvetetten befolyásoló makrokörnyezeti elemek vizsgálata kapcsolódik.

A *versenyelemzés* gondolatmenete alapján [Reketttye 1997], mely *Michael E. Porter*, a Harvard Egyetem tanára nevéhez fűződik, a vállalati stratégiát nagymértékben a környezeti tényezők határozzák meg. Porter a versenyt öt versenytényezővel magyarázza: a beszállítók

alkupozíciói, a vevők alkupozíciói, a helyettesítő termékek és szolgáltatások fenyegetése, az új belépők fenyegetése, valamint a jelenlegi piaci résztvevők közötti verseny.

Versenytársak identifikálásakor *Kotler* öt kérdést [Kotler 1998] ajánl feltenni: Kik a versenytársak? Mi a stratégiájuk? Mik a céljaik? Melyek az erős és gyenge pontjaik? Hogyan reagálnak az őket ért hatásokra? Jelen helyzetben a felsőoktatásban az intézmények elemzése, illetve a szövetségesek feltérképezése zajlik.

Fogyasztóinformáció, közönséginformáció (erről a kérdéskörrel a későbbiekben részletesen írunk). A felsőoktatásban kiemelkedő az igénybevevők és a forrásbiztosítók körének vizsgálata.

Iparági információk alatt a felsőoktatásban az oktatás, kiemelten a felsőoktatás helyzetének, specifikumainak elemzését értjük.

Belső környezet feltérképezése során (az intézmény bevételei, piacrészesedése, jelentkezések, költségek, vevők jövedelmezősége, egyéb információk) az intézményeken belül megtalálható információk összegyűjtése, elemzése történik.

A jól ismert SWOT elemzéssel [Törőcsik 1996] össze lehet kapcsolni a belső és külső tényezők hatásait, és az eredményekre építve meghatározhatjuk az intézményi célokat és stratégiai irányokat, a megvalósításhoz vezető utakat, majd megkezdhetjük a „hogyan” kidolgozását.

4.3.2. A CÉL-MEGHATÁROZÁSI FOLYAMAT

A jó stratégia biztos filozófiai alapokon áll. A *misszió* vagy küldetés a cég munkatársainak azonosulása egy globálisan megfogalmazott fontos feladattal. „Egy jól kidolgozott küldetés a közös cél, irány és lehetőség érzését nyújthatja a vállalat alkalmazottainak. A közzétett vállalati küldetés „láthatatlan kézként” fejt ki hatását: a térbelileg szétszórt alkalmazottak egymástól függetlenül, de a szervezeti célok megvalósításában mégis közösen tevékenykednek.” [Kotler 1998:104]

A küldetés tehát rövid, tömör megfogalmazás, a cég kiemelt értékeire kell, hogy összpontosítson [Zeller 1999]. Nagy hatásuk van a stratégiai célrendszer kialakítására, a célok hierarchikus rendjének meghatározására, a döntési preferenciák megfogalmazására. „A küldetés akkor a legjobb, ha látomás, egy szinte „lehetetlen álom” vezérli, ami irányt mutat a vállalatnak az elkövetkező 10–20 évre.” [Kotler 1998:105]

Tapasztalatunk szerint az eredményesen működő külföldi intézmények nagy számban, míg a hazai intézmények között szerény mértékben, de már megjelentek olyanok, amelyek kommunikációjukban, honlapjuk kiemelt területén jelenítik meg küldetésüket, valamint főbb célkitűzéseiket.

A BME, mint a magyar felsőoktatás magas presztízsű intézménye, hivatásának tekinti az erős alapképzésre épülő differenciált, többszintű minőségi oktatást és tudományos képzést, a kutatást, fejlesztést és innovációt, valamint a tudományos minősítést a műszaki- és természettudományokban és a gazdaság- és társadalomtudományok egyes területein [www.portal.bme.hu/kuldetes.aspx – 2007].

A Debreceni Egyetem a hazai felsőoktatás meghatározó intézményeként - az európai egyetemek Magna Charta-jának szellemében - a legmagasabb szintű, sokoldalú, interdiszciplináris képzéssel, kutatással és fejlesztéssel járul hozzá az egyetemes tudomány és a magyar társadalom fejlődéséhez. Ezt a küldetést az egyetem oktatói, dolgozói és hallgatói közösen, a minőségügy elkötelezettjeként, hazai és nemzetközi partnerekkel együttműködve teljesítik [www.unideb.hu – 2007].

A Károly Róbert Főiskola az Észak-magyarországi EU-régió meghatározó jelentőségű tudáscentrumaként, változatos formában végzett tudás-szolgáltatásaival maximális mértékben hozzájárul a régió versenyképességének megalapozásához, illeszkedve a gyorsan, és alapvetően átalakuló társadalmi-gazdasági kihívásokhoz [www.alia.karolyrobert.hu/cms/netalon.xml?data_id=2643 – 2007].

4.3.3. A STRATÉGIA KIALAKÍTÁSA, A MEGVALÓSÍTÁS

A marketingorientált kultúra nemcsak közvetlenül, hanem közvetett módon, a *marketingstratégia* készítése által is hatással van a szervezet fejlődésére [Yoon-Lee 2005]. Az erősödő verseny és a differenciálódó igények mellett a sikeres marketingstratégia lényege a felsőoktatásban is az egyedi, megkülönböztető jelleg kialakítása.

Számos cég nem tudta időben felismerni a piaci változásokat, mások képtelenek voltak arra, hogy a stratégiájukat a gyorsan változó körülményekhez igazítsák. Egyre nyilvánvalóbbá vált, hogy azok a stratégiák, amelyek kizárólag a piac kiválasztásán, a pozicionáláson, és később a megszerzett pozíció védelmén alapultak, nem hozhattak megfelelő versenyelőnyt. A stratégiai elemzők egyre inkább a szervezeti kultúrában látták a belső folyamatok elindítóját [Ben-Ami–Farkas 2003]. „A *szervezeti kultúra* a szervezet tagjai által közösen vallott és követett értékek, hiedelmek összessége.” [Bakacsi 1996 in Ujhelyi 2003:48] Tehát kollektív gondolkodást, viselkedést jelent.

A cégek által elért eredmények mögött az eltérő intézményi kultúra követhető nyomon. A XXI. századi tudás alapú társadalmakban az innovatív szervezeti kultúra egyre nagyobb jelentőséggel bíró fenntartható versenyelőny, melyet szinte lehetetlen utánozni. Az intézmények vezetői ezért a körülményeket mérlegelve használhatják a különféle stratégiai megközelítési módokat [Ben-Ami–Farkas 2003]. „A tudás, az emberi tényező, az intézményi kultúra körébe tartozó fogalmak felértékelődnek, döntő versenytényezővé válnak.” [Borgulyáné–Barakonyi 2004:43]

A vállalati stratégiai célok egy adott szervezet legfontosabb működési területeire hatással vannak. A célok kialakítása helyzetelemzés alapján történik, a helyzetelemzés konklúziója a relatív versenyelőny megállapítása, aminek alapján a piaci siker biztosítható [Törőcsik 1996].

A *stratégiai döntések több szinten értelmezhetők*, így a felsőoktatásban pl. intézmények, karok, szakok területén.

Főbb területek

- Porter szerint [Porter 1993] a piac ösztönzésére alapvetően három sikeres stratégia létezik: minőségre koncentrálni, relatíve alacsony árral nagy eladott mennyiséggel operálni, koncentrált stratégiával egy piaci szegmenst vagy rést (niche) megcélózni. Az egyes stratégiákat természetesen egymás mellett is működtethetjük. A porteri modell értelmében a piaci részesedés és a jövedelmezőség, illetve a tőke megtérülés kapcsolata U alakú függvénnyel írható le. Ez az elv a felsőoktatásra is egyértelműen adaptálható.
- A globalizálódó felsőoktatásban gondolkodnunk kell a *földrajzi kiterjedésre* vonatkozó stratégián is, így vannak nemzeti (lokális, regionális, több régiós, országos) vagy nemzetközi szintre vonatkozó stratégiák. Fel lehet állítani az országokat vagy adott térségeket értékelő portfóliót is.
- Emellett lényeges elem az *időzítés* kérdésköre is, melynek alapvetően két dimenzióját értelmezzük, a belépés és kilépés helyes idejének kiválasztását [Törőcsik 1996]. Ez a felsőoktatásban a piaci rugalmas alkalmazkodás igénye és az intézmény alapítási és megszüntetési kérdések bonyolult volta ellentmondásaként jelentkezik.
- Egy másik fontos terület a *magatartás*, stílus meghatározása, melyet az intézmény hatalmi pozíciója befolyásol. Az irányvonalat a vállalati célhierarchia csúcsán levő általános értékelképzelés adja meg.
- Az iparági jellemző vizsgálatok a *stratégiai szövetségekről* egy bizonyos cél érdekében szövetkező szervezetekről szólnak, melyek jelentősége az elmúlt időszakban nőtt. A szinergia szerepét kell hangsúlyoznunk, vagyis amikor a közös kínálat erősíti a külön-külön elérhető pozíciót, jobb eredményt biztosítva esetleg az egész iparág számára is [Törőcsik 1996].

Szegmentáció-célcsoportképzés-pozícióépítés

Elsősorban az STP elv, a szegmentáció-célcsoportképzés-pozícióépítés gondolatkörének bemutatására vállalkozunk, egyrészt, mert ezek meghatározóak a gyakorlati munka során, másrészt, mert az elméleti háttérük bemutatása, megvilágítása indokolt a témával összefüggésben.

A csak a leendő hallgatókra (vagy még azokra sem) összpontosító tevékenység átalakulóban van, ma már szélesebb körben értelmezzük az intézmények környezeti elemeit. A célzott munka érdekében szükség van a környezeti elemek pontosítására, arra, hogy melyek az intézmények hatókörébe kerülő csoportok, ezeket milyen módon kezeli, éri el.

Az üzleti terület meghatározása azt a döntési csomópontot jelenti, ami a termék és a piac kombinációjával írható le. A piackezelési stratégia meghatározásával az esetek többségében egyértelműen *piacszegmentációs* döntést hozunk. A piac szegmentálása a vevők homogén csoportjainak meghatározásával történik bizonyos kritériumok figyelembevételével. A

csoportok a belső jellemzők alapján homogének, közöttük karakteres különbségek mutathatók ki. A szegmentáció eredménye, hogy a szervezet teljesítését karakteresen meg lehet különböztetni másoktól. A szegmentáció lehetővé teszi, hogy a kínálat mennyiségben és összetételben igazodjék a jól körülírt potenciális vevőrétegek igényeihez [Hoffmanné 2000].

A szegmentáció első lépése a piac meghatározása, mely során három mutatószámot különböztetünk meg. Piacrészesedés (saját eladás/piacvolumen), piacvolumen (a megvalósuló eladások összege) és piacpotenciál (egy adott termékből elméletileg lehetséges eladások összessége) [Bauer–Berács 2001, Józsa 2000]. A következő lépésben a szegmentálás alapjául szolgáló ismérvek meghatározása történik, mely során a vevők közötti különbségeket próbáljuk azonosítani, amelyek befolyásolják a marketingdöntéseket.

Ezek alapján területi, demográfiai, társadalmi-gazdasági, magatartási alapváltozókat különíthetünk el [Bauer–Berács 2001]. A földrajzi tényezők mellett, melyek kiemelt szerepet játszhatnak, azokban a régiókban, ahol jelentős személyes kiadással jár a felsőoktatás, a pszichológiai tényezők jelentőségéről sem feledkezhetünk meg, mely a felsőoktatásra még ma is jellemző elit-asszociációval függhet össze.

A szegmentumok elemzése során a szegmensek értékelhetővé válnak a menedzsment tapasztalata, értékelése és/vagy a statisztikai elemzések alapján [Józsa 2000], melyek a faktoranalízis, a klaszterelemzés, a regressziószámítás, a diszkriminanciaelemzés vagy korreláció-számítás is lehetnek [Bauer-Berács 2001].

A *célcsoport* általában a szegmentáció által azonosított vevői csoportok egy része, de lefedheti az összes szegmentumot. Célcsoportképzésen azt a folyamatot értjük, amikor az intézmény kiválasztja a számára megfelelő szegmentumokat, és azt állítja tevékenysége középpontjába [Bauer–Berács 2001]. A szegmenseket nem elég létrehozni, hanem időről-időre értékelni kell. Az elemzésen túl a vevők elégedettsége is fontos, az értékelés kiterjed a piaci vonzerőre, a növekedési ütemre, a változások előrejelzésére, árérzékenységre, a helyettesíthetőségre is [Józsa 2000].

A piacszegmentáció tehát megteremti a lehetőségét a célpiaci marketingnek, mely kétségtelenül a piaci igények kielégítésének leginkább testreszabott megközelítése, és olyan piaci ajánlatot dolgoz ki, amelyik az adott szegmens szükségleteit maximálisan kielégíti. Természetesen a felsőoktatásban a szükségletek, igények és preferenciák igen gyorsan változnak, épp ezért sok intézmény a célpiaci marketinget kockázatosnak, költségesnek és bonyolultnak tartja [Meszlényi–Domboróczky 2004].

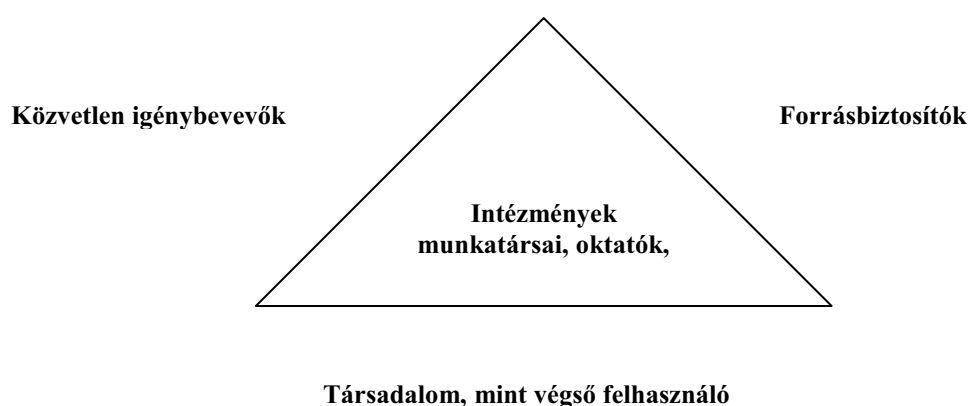
Az intézmény alapvetően három stratégiai út [Bauer–Berács 2001] közül választhat, amikor a célcsoportképzésnek meg akarja feleltetni a marketingmixet. A koncentrált marketing esetében egy célcsoportra összpontosítja erőfeszítéseit. A differenciált marketing esetében a piacot alkotó főbb szegmentumokat kiszolgálja, s ezekhez különböző marketingmixet alakít ki. A differenciálatlan marketing során valamennyi potenciális vevőjének ugyanazt, ugyanúgy kínálja.

A többféle technika közül – a fenti gondolatot folytatva – a célcsoport-orientált gondolkodást mutatjuk be. Véleményünk szerint a felsőoktatási intézményeknek a célcsoportokról kialakult

elképzelése újradefiniálásra szorul. A csoportok újraértelmezése várhatóan jelentős hatással lesz a teljes marketing területre.

A szakirodalomban többféle felosztással találkozhatunk. *Szerepkörükből* adódóan az alábbi csoportokat különböztethetjük meg. A felsőoktatási képzés közvetlen használói, *igénybevevői* a hallgatók. A vevő, a *forrásbiztosító*, aki a képzést finanszírozza, ők azok, akik fizetnek a szolgáltatásért pl. az állam, a hallgató, a szülő, a hitelintézet, a támogató szervezet a munkahely. A végső felhasználó a *társadalom* profit- és nonprofit szférája, az intézmények legitimációja az ő megaláztatásukon keresztül valósul meg. Az intézmények *munkatársai*, az oktatók kapcsolatban állnak az egyes szereplőkkel, ők nyújtják a szolgáltatást, közvetlen hatással vannak az eredményességre.

Összegezve a felsőoktatási kapcsolatrendszer főbb elemeit a következő, 4. ábrán mutatjuk be. Egy adott személy több területen lehet érdekelt, aszerint, hogy milyen céljai, funkciója van a rendszerben.



4. ábra: A felsőoktatás célközönségének alapelemei

Forrás: Rekettye G. 1995: JPTE marketing stratégia. Janus Pannonius Tudományegyetem, Pécs alapján a szerző

Egy másik, a *kapcsolat intenzitása* szerinti tipizálás szerint az elsődleges célcsoportokkal aktív és folyamatos a kapcsolat (ügyfelek, alkalmazottak, vezetők), a másodlagos célcsoportok kisebb intenzitással, de folyamatosan figyelembe veendő (kormánytisztviselők, ügynökök), míg a harmadlagos célcsoportok a jövőben kerülnek a szervezet látókörébe. [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004]

A disszertáció témája szempontjából kiemelt hallgatói célcsoportot megkülönböztető figyelemmel kísérjük, ezért a kapcsolat szorossága és intenzitása alapján elkülönítünk belső és külső csoportokat, illetve elsődleges és másodlagos kategóriákat is definiáljuk.

A csoportok közötti összefüggéseket az alábbi, 2. táblán foglaljuk össze.

<i>Csoportok</i>	<i>Elsődleges</i>	<i>Másodlagos</i>
<i>Belső</i>	<i>Jelenlegi hallgatók</i> (kiemelt szereplők: az elsőéves és a végzős hallgatók)	<i>Munkatársak</i> (oktatók, kutatók, adminisztratív, műszaki és egészségügyi munkatársak)
<i>Külső</i>	<i>Potenciális hallgatók és környezetük</i> <i>A küldő intézmények</i> (középiskolák, felsőoktatási intézmények, egyéb oktatási intézmények) <i>Végzett hallgatók</i>	<i>Munkaadók</i> <i>Szakmai szervezetek, hatóságok</i> <i>Gazdasági és politikai élet szereplői</i> <i>Felsőoktatási intézmények</i> <i>Sajtóképviselők</i> <i>Régió szervezetei</i> <i>Lakosság</i>

2. tábla: Főbb célközönség csoportok a felsőoktatásban

Forrás: A szerző saját szerkesztése

Elsődleges csoportok – Hallgatói csoportok és környezetük

Véleményünk szerint a hallgatói életutat komplexen kell kezelni, melynek minden lépcsője az előzőre épül, sikeressége, az elégedettség elérése az egyes szakaszok függvénye. A teljes életutat részletesen a következő fejezetekben taglaljuk, most csak az egyes csoportok főbb jellemzőire térünk ki.

▪ *Belső csoportok – jelenlegi hallgatók*

Az egyik legfontosabb belső célcsoport azokból a *hallgatókból* áll, akik az intézmény szolgáltatásait igénybe veszik, és biztosítják a működését. Fontos, hogy a hallgatók érezzék, hogy együttműködő partnerként bánnak velük, tudatosuljon bennük, hogy az intézményben eltöltött idő hasznos számukra, és a fejlődésüket segíti elő. A hallgatói elégedettség, mely ma már a minőségmenedzsment terjedésével egyre jelentősebb szerephez jut az intézmények életében, és melyet egyre kevésbé lehet következmények nélkül figyelmen kívül hagyni, befolyással van az új hallgatók vonzására is. A csoporton belül érdemes elkülöníteni az elsőéves hallgatókat, valamint a végzősöket.

Az elsőévesek szerepe kettős. Egyrészt, mert ismerkednek az intézménnyel, a felsőfokú oktatás sajátosságaival, ezért segíteni kell őket a beilleszkedésben tutori rendszerrel, információkkal, kapcsolatokkal. Másrészt, mert véleményvezetőként léphetnek fel a továbbtanulni szándékozók körében, mert még szoros kapcsolatot tartanak fent a küldő intézménnyel.

A végzős hallgatók azok, akik hamarosan elhagyják az intézményt, ezért a karrierépítésben, a továbbtanulásban, a felnőtt élet elindításában állásbörzékkel, kapcsolatokkal, tréningekkel kell segíteni őket. Amennyiben az intézmény egyenrangú közreműködőként bánt a hallgatókkal, kötődésük nemcsak az iskolai évekre szól, hanem a távoli jövőre is.

- *Külső „hallgatói” csoportok*

A *potenciális hallgatók* és környezetük, azok, akik a jövőben felsőoktatási intézménybe jelentkezhetnek. Ez a kör sem egységes, a legtöbb esetben további csoportokat fedezhetünk fel környezetükben. A koncentráció miatt a legkönnyebben elérhető csoportok a végzős hallgatók (akik újabb diploma megszerzésén gondolkodnak) vagy a középiskolások köre. Életkor, képzési tagozatok, képzési forma, képzési hely szerint, vagy akár az oktatás nyelve szerint is szegmentálhatunk, ezekről a kérdésekről a további fejezetekben adunk részletesebb elemzést.

Küldő intézmények lehetnek a középiskolák, a beiskolázást biztosító intézmények, mint jól körülhatárolt célcsoport, ezért az iskolavezetőkkel, a beiskolázásért felelős munkatársakkal kialakított személyes kapcsolatok kialakítása nagyon fontos feladat.

A *végzett hallgatók* nyomon követése, informálása, öregdiák szervezetek létrehozása, az alma materhez való kötődés fenntartása kiemelt feladat. Erősen involvált csoportról van szó, amelynek tagjai további képzések résztvevőiként ismét megjelenhetnek potenciális hallgatóként, valamint szülőként és az intézmény támogatóiként is felléphetnek. Az összekötő kapocs a közös múlt, a személyes kapcsolat, mely kihat a jövő munkahelyi és személyes kapcsolatrendszerre, a karrierépítésre is. Az elégedett diplomás különleges vonzerővel ruházza fel a szervezetet, mely a jövőben potenciális haszonként is értelmezhető.

Másodlagos csoportok

- *Belső csoportok – munkatársak*

Egy szervezet csak akkor lehet sikeres, ha egységes elvek szerint szerveződik a munka, a munkatársak motiváltak és az elvárt módon végzik feladatukat, összességében a szervezeten belül kialakul a „mi-tudat”.

A *frontemberekre* az intézmények oktatóira és azon alkalmazottaira, akik a hallgatókkal közvetlen, személyes kapcsolatban állnak, nagy felelősség hárul. Munkájukat erőteljesen befolyásolja, hogy ők mennyire elégedettek a feladatukkal, beosztásukkal, informálásukkal, juttatásukkal, összességében a munkahelyükkel. Az oktatók szerepe kiemelkedő, ők adják át a tudást, képviselik az intézmény szellemi erejét, kapacitását. Nem csak a tudásukkal, de pedagógiai, pszichológiai és viselkedési mintáikkal is közvetlen hatással vannak a hallgatókra, jelentősen befolyásolva az elégedettségüket. A tanulmányi és szolgáltató irodákban dolgozó munkatársakat szervezési és kommunikációs feladataik teljesítése alapján ítéltethetjük meg. A hosszú távú célok elérése érdekében a frontemberek kiválasztása, motiválása és oktatása elsődleges feladata az intézménynek.

A további adminisztratív, esetleg fizikai és egészségügyi dolgozók biztosítják a felsőoktatási intézmények pontos és szakszerű működési feltételeit. A fennakadás nélküli, hatékony munkavégzés pozitívan hat az oktatókra és a szolgáltató munkatársakra, valamint a hallgatókra is.

- *Külső csoportok*

A végzett hallgatók *munkáltatói*, a munkaadók humán erőforrás menedzsmentjének véleménye, javaslataik figyelembevétele a képzési programok kialakításakor szintén intézményi feladat, hiszen az intézmény megítélése szempontjából döntő jelentőségű a diploma értéke, az elhelyezkedési lehetőségek milyensége.

A felsőoktatásban a szakmai döntések hatékony előkészítéséhez, az érdekérvényesítéshez, a *szakmai és érdekképviselői szervezetekben*, a képviselőt fejlesztése szükséges. Az ezzel kapcsolatos kommunikáció megszervezése kiemelt feladatként jelentkezik.

A gazdasági és politikai élet szereplői. Az *országos és helyi politikai élet képviselői*, mint döntéshozók és befolyásolók, valamint a felsőoktatási intézmény közötti információcsere, találkozási pontok meghatározása, a lobbizás tevékenység külön feladatként jelentkezik az intézményben.

A *gazdasági élet szereplői* és az intézmény közötti együttműködés kialakítása során a kapcsolat lényege a kölcsönösség, a haszon. A folyamatos, hosszú távú együttműködés mellett az eseti kapcsolatok kialakítása is lehetőséget nyújt egy-egy kutatási, oktatási, szolgáltatási kérdés megoldására. A támogatókkal kialakított együttműködés során nem az egyszeri aktus, hanem a folyamatosság, a stratégiai alapon kialakított együttműködés a cél, mely során mind a két fél saját szerepe, céljai szerint tevékenykedik. A végső elvárás a hosszabb távú megtérülés mindkét fél számára, az eredményorientáció megvalósítása.

Az utóbbi időben tudatosodott az intézmények körében, hogy a versenyhelyzet *versenytársakat* is eredményez, amelyeket nemcsak ellenfelekként, hanem *stratégiai partnerekként* is értelmezhetünk. Cél az intézményekkel folytatott folyamatos kapcsolatépítés és -ápolás, közös programok kidolgozása.

Sajtókapcsolatok ápolásakor a cél az intézmény iránt tanúsított érdeklődés felkeltése és fenntartása, a korrekt és folyamatos tájékoztatás.

A felsőoktatási intézmény szerves része a régiónak, az adott településnek, melyhez ezer szállal kötődik. Ezért szinte kötelező feladatként jelenik meg a régió és a lakosság iránti elkötelezettség bemutatása, az intézmény szerepvállalása a *régió különböző szervezeteivel* való együttműködésben, a közösség életében.

A *lakosság* szerepe az intézmény életében meghatározó, a közvetlen kapcsolatok, visszajelzés, a társadalmi kapcsolatok helyi formái közvetlen hatással vannak a szervezetre és az ott dolgozók életére is.

A csoportok azonosítását és kezelési technikáinak kidolgozását követően olyan egyedi pozíció építésére is lehetőség nyílik, mely versenyelőnyt biztosít az intézménynek. „A *termékpozicionálás* az a tevékenység, amelynek során a vállalat megkísérli elhelyezni az adott terméket, illetve termékcsaládot a versenytermékekkel összehasonlítva - a vevők tudatában.” [Reketye 1997:92] A pozicionálás tehát egy adott piacon, egy adott termék versenytársaihoz való viszonyának meghatározását, és ennek a vevőkben való tudatosítását jelenti [Bauer-Berács 2001]. Ahhoz, hogy ez sikerüljön, tudnunk kell, hogy a vevők milyen dimenziók alapján különböztetik meg a piacon versenyző termékeket. Miképpen észlelik a vevők a termékeket, mennyire elégedettek vele [Reketye 1997].

A vásárló számára fontos kritériumokat kell megtalálnunk, amelyek alapján a vásárlási döntések létrejönnek. Előfeltétel, hogy a kommunikációban egyértelműen kiderüljön az a hely, amit az intézmény a maga és a termékek számára a konkurensok mellett elfoglalni kíván [Töröcsik 1996]. Általában egy ilyen sajátos jellemzőt emelnek ki, kettőt, hármat már nagyon nehéz menedzselni. Olyan egyedi karakterű meghatározásról van szó, mely csak az adott intézményre jellemző, és ezáltal alkalmas arra, hogy a szervezet hírnevére pozitív hatással legyen, és erősítse a felsőoktatási piacon kialakított pozícióját is.

A felsőoktatás sajátosságait figyelembe vevő pozicionálási technikákra vonatkozóan érdemes néhány példát hozni [Kotler 1998]:

- Termék valamely kiválasztott jellemzője – kiváló oktatási minőség, magas minősítésű oktatók tanítanak.
- A termék hasznossága – jó elhelyezkedési lehetőségek, magas kereseti lehetőségek.
- A termék használatára való pozicionálás – távoktatási lehetőségek, kiváló technikai felszereltség, kiscsoportos oktatás.
- A fogyasztóra való pozicionálás – a legkiválóbb hallgatók, jó üzleti kapcsolatokkal rendelkező hallgatók.
- Versenytársakhoz viszonyított pozicionálás – a legnagyobb hallgatói létszámmal rendelkező vagy a legrégebbi múlttal büszkélkedő intézmény.
- Termékkategória szerint – a legjobb jogászképzés az országban, a legrangosabb üzleti képzés.
- Minőség/ár összefüggés – jól hasznosítható diploma megfizethető költségterítéssel, alacsony költségekkel járó hasznosítható diploma.

A célcsoportorientált munka során tehát összhangba kell hozni a stratégiát, az erőforrásokat a gazdaságosan működtethető szegmentumokkal, így tud az intézmény versenyelőnyökre szert tenni. A versenyelőnyöket meg kell mutatni az igénybevevőknek, mely a pozicionáláson keresztül lehetséges [Bauer–Berács 2001]. A globalizálódó piacra kerülő felsőoktatási intézményekre is igazak ezek az állítások, a megkülönböztethetőség, azonosíthatóság főleg a távolabbi piacok esetében bír döntő tényezőként.

4.4. HALLGATÓORIENTÁLT MARKETINGMIX

„A marketingmix a vállalati marketingeszközök különböző piaci helyzetekben alkalmazott kombinációja.” [Bauer–Berács 2001:16] Az egyedi pozíció megteremtését segítheti az összehangolt marketingmix eszköztár alkalmazása, amely a célcsoport megnyerését célzó konkrét ajánlati csomagot jelent. Az igényeknek megfelelő, hatékony eszközkombinációk alkalmazásával szinergikus hatást érhetünk el.

A szervezet oldalát vizsgáló *McCarthy* által összeállított hagyományos marketing 4P modell (termék, ár, csatorna, promóció) megközelítés mellett alkalmazhatjuk a fogyasztói oldalt bemutató *Lautenborn* által összeállított 4C (vevőérték, költség, kényelem, kommunikáció) modellt is.

A felsőoktatásban, a szolgáltatások esetében a *Bittner–Boom* alapján három elemmel kiegészített 7P (termék, ár, csatorna, promóció, személyek, fizikai jelek, folyamatok) modellje is alkalmazható [Veres 2001]. Bár az egyes területeket együttesen érdemes vizsgálni, mindegyik kiegészíti a többit, szorosan összefügg a másikkal. A kiegészítő elemek ráirányítják a szolgáltatók figyelmét három kulcsfontosságú területre, a személyek, a fizikai jelek, valamint a folyamatok területére, azonban a felosztás több ellentmondást is rejt magában, ezért inkább hasznos munkamódszernek tekinthetjük, sem mint marketingelméleti eredménynek.

Mint már jeleztük, a felsőoktatásban folyamatokat célszerű vizsgálni, nem funkciókat, tényezőket külön-külön. Ennek ellenére, éppen az elméleti és gyakorlati kérdések között feszülő ellentétek, hiányosságok miatt, az egyes területek rövid, általános jellemzőinek, nem teljes körű bemutatására is kísérletet teszünk, kiemelve a téma szempontjából releváns szempontokat. A beiskolázási marketingtevékenység során kiemelt jelentőséggel bíró területekre vonatkozó részletes elemzéseket a következő fejezetek tartalmazzák.

A marketingmix döntésekkel meghatározott eszközök izoláltan soha nem jelennek meg, hanem az egyes területeken meghozott döntések befolyásolják, esetenként meghatározzák a többi terület lehetőségeit [Törőcsik 1996].

Termék

A termék, az ajánlat a marketingmix talán legmeghatározóbb eleme, mindaz, ami az igények és szükségletek kielégítésére a piacon felkínálható [Kotler 2000]. A piacvezérelt marketing termékfelfogása szerint pedig ezt a fogyasztó szemszögéből célszerű megközelíteni [Reketye 1997].

Felsőoktatási szakirodalomban a termék megközelítésére a definíciók sokszínűsége jellemző, attól függően, hogy melyik összetevőjét hangsúlyozzuk ki. Így a tudáspiacot vizsgálva beletartozik az oktatás (pl. ismeretátadás, készségfejlesztés, tantervek, katalógus, tantárgyak), a kutató tevékenység, az oktatók és a végzett diák is, akinek a tudása a munkaerő-piacon hasznosul [Dirks 1998, Mavondo–Tsarenko–Gabbott 2004, Sirvanci 2004, Fojtik 2005]. *Jakab Tamás* [Jakab 2001] a minőségmenedzsmenttel kapcsolatos felsőoktatási termék definíciókat gyűjtötte csokorba, miszerint a terméket, mint tanórát és a szolgáltatást is különválaszthatjuk. Ugyanakkor, ha ezt a szétválasztást nem tesszük meg, kérdés, hogy magát a tanórát vagy az egész oktatási eseményt tekinthetjük-e terméknek. Az előállított szolgáltatást, az egyes szakot, képzési területet is megnevezhetjük termékként. Egy másik elképzelés szerint a termék az átadott tudást, az értéket is jelentheti.

A fentiek alapján megállapíthatjuk, hogy a felsőoktatás terméke összetett, melyet nem egyszerű azonosítani. Általánosságban tehát a felsőoktatás oktatási folyamatokat kínál, valamint megfelelően képzett hallgatókat a társadalom számára [Dirks 1998].

A vállalati termékpolitika három szinten értelmezhető: az egyedi termékek, a termékcsaládok és a kínálat egésze szintjén [Reketye 1997]. Ez a felsőoktatásban az oktatás területén jelenthet egy adott kurzust, szakot, kar kínálatát vagy teljes intézményi kínálatot.

Főbb termékdöntési területek közül elsőként az új termékek kifejlesztését emeljük ki, ide tartozhatnak az adott szakterületek egymásra épülő képzései, a szolgáltatások, mindezt vizsgálhatjuk a kari és intézményi kínálat részként. Meg kell azonban jegyeznünk, hogy a szolgáltatások esetében az innováció nem biztosít tartós versenyelőnyt, mert nem védhető, elvileg mindenki hozzáférhet.

A piacképességi vizsgálatok és termékportfólió kialakítása során az intézmény termékeit olyan csoportokba rendezik, amelyek kiinduló alapot biztosítanak a termékszerkezet változtatására vonatkozó stratégiák kidolgozásához. Az értékajánlat és márkaépítés során a termék karrierjét határozzuk meg. Természetesen a márka értelmezése több szinten is történhet, adott szervezet, kar, szak, illetve akár különálló projekt esetében is.

A fiatal generáció a márkát kiemelten kezeli, kapcsolódási pontot jelent a barátaikhoz, a márkatermék javítja a saját imázsát [Smith-Clurman 2003]. A lezajló változások eredményeképpen az oktatásban is jelentős szerepe lesz a márkának, a márkanévnek. Az intézmények esetében létfontosságú, hogy jól ismert, a közvéleményben pozitív asszociációt kiváltó márkanévvel rendelkezzen. A hazai integrációban erre több pozitív példát is találunk, legegyszerűbb és legjobb pl. a város nevét használó intézmények, ugyanez már nem mondható el a híres emberek nevét viselő intézményekről. A pozitív hatás kultúrafüggő, a

nemzetközi forgalomban a kiejtés, a vizuális látvány, a név-memorizálhatóság is számít [Berács 2003b].

Ár

A szolgáltatások piaci értékének észlelése bizonytalan, egzakt paraméterekkel nem specifikálható, ez a tapasztalati jellegből is következik, nem tudják összehasonlítani más szolgáltatóval. A probléma lényege az ár-minőség viszony problémája, nagyon magas a fix költségek aránya [Veres 2001].

A nonbusiness marketingben az érzékelt költségek menedzselése gyakran fontosabb, mint a várható haszoné. Az elérni kívánt cél észlelt költségei tulajdonképpen a célszemély által feltételezett negatív következmények, így az optimális költségmenedzsment az adott ráfordításért nyerhető észlelt haszon maximalizálására törekszik [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004].

A saját bevételek vizsgálatakor jeleztük, hogy felsőoktatásunkban a képzések mellett az egyéb szolgáltatások, K+F tevékenység, valamint a termék értékesítés területein is beszélhetünk árral kapcsolatos döntésekről, de súlyánál fogva és témánkkal összefüggésben a képzéseket elemezzük részletesebben. Az államilag támogatott képzések területén az ár kérdése a fejlesztési hozzájárulás, a tandíj fizetése esetén kerül előtérbe. Emellett ármeghatározásról a költségtérítéssel kapcsolatos képzések, valamint a diplomához közvetlenül nem köthető szolgáltatások esetében beszélhetünk.

Az egyik legfontosabb vállalati döntés, hogy a cég milyen minőségi, illetve árszinten lép a piacra. A döntés akkor megalapozott, ha pontos ismeretek vannak a piacról, a vevők szokásairól, a vásárlási magatartásról, hiszen a vevők egyre érzékenyebbek az árra [Rekettye 2003]. Ezek a gondolatok ma már igazak a felsőoktatásra is.

A legtöbb esetben költségalapú árképzést alkalmaznak, kiindulnak a képzés költségeiből, és ennek az egy főre vetített értékét veszik alapul [Huszár 2004]. A költségeket vizsgálva az oktatás közvetlen költségei lehetnek, pl. oktatói díjazás közterhekkkel, segédszemélyzet díjazása, közvetlen anyagi költségek, egyéb közvetlenül elszámolható költségek (pl. terem-bérlés, oklevelek ára). A fel nem osztott költségek, pl. egyetemi központ és kar költségei (menedzsment, gazdasági szolgáltatás, könyvtári szolgáltatás, oktatásszervezés, stb.) [Polónyi 2002].

A költségalapú technikák mellett alkalmazható még a versenytárs alapú árképzés, ilyenkor egy másik ugyanilyen képzést folytató intézmény árait veszik alapul a tandíj, költségtérítés meghatározásakor. Egy új induló szak esetén a piaci részesedés növelése érdekében alacsony árak is meghatározhatóak, alkalmazhatnak helyzetfenntartó árazást, amikor a piaci átlagár színvonalán tartják a tandíjat, de ha az intézmény el tud fogadtatni vezető minőséget a piacon, akkor akár tartósan magas árat is meg tud határozni [Huszár 2004].

Az árdifferenciálás fajtái a felsőoktatásban is értelmezhetők [Rekettye 2003]:

- A fogyasztás helye szerint (pl. kihelyezett képzési központok – egyetemi központok)
- Fogyasztás ideje szerint (keresztféléves képzés)
- A fogyasztás intenzitása szerint (öregdiákok kedvezménye)
- Megrendelés ideje szerint (nem központi felvételi esetén)
- A vevő jellemzői szerint (belföldi vagy külföldi, oktatás nyelve szerint, gy-es-en levő kismama)
- Fizetés módja szerint (egy összegben – több részletben fizet, hitelből vagy saját maga)

Összefoglalva, a főbb árképzési területek lehetnek a költségértékesítő oktatás árainak meghatározása, az alapár és egyéb költségek számítása, az árellenőrzés, a kiegyenlítési lehetőségek, a ráfordítások és egyéb bevételek vizsgálata.

Hely

„A nonbusiness szférában a csatorna egy olyan, térben és időben létrejövő találkozás a befolyásoló és a célszemély között, amely megfelelő alkalmat teremt a várt aktivitás kifejtésére.” [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004:74]

A szolgáltatások nem tárolható jellege miatt az értékesítési csatorna látszólag nem is értelmezhető. A hely döntések esetében tehát alapvető kérdés, hogy milyen módon érhető el a képzés időben és térben, megfelelnek-e ezek az utak a célcsoport(ok) számára, megfelelő kényelmet biztosítanak-e. Az elérés lehetőségét befolyásolhatja a hozzáférés lehetősége, az elérés, az elfogadottság, valamint a zavaró tényezők kiküszöbölése.

Az értékesítési utak a hagyományos oktatás területén tipikusan a termelőtől a közvetlen felhasználónak történő értékesítést jelenti. Legjellemzőbb, hogy a hallgató keresi fel az intézményt, így a direkt marketing eszközei (levél, e-mail, telefon) alkalmazhatók a leghatékonyabban, hiszen közvetlen kapcsolatban áll a szolgáltatást nyújtó és a fogyasztó. Emellett jól alkalmazható még a személyes eladás is, amikor az egyetemek felkeresik a középiskolákat, vagy nyílt napot tartanak [Huszár 2004].

A hagyományos oktatás mellett terjednek az online és a kevert technikák, hiszen az elmúlt évtizedben a hazai felsőoktatásban is megszűntek a térbeli (bárhol oktathatnak, kihelyezett tagozatok, közös szakok, stb.), az időbeli (a hét hét napján szinte 24 órában folyhat az oktatás) és az információs kötöttségek (online technikák terjedése) [Majó 2005]. A technikai kérdések, problémák jelenleg gátló tényezőként jelennek meg az online oktatás terjedésekor, ennek ellenére a csatorna kérdések a jövőben vélhetően nagyobb jelentőséget kapnak a marketingdöntések között.

A felsőoktatásban a csatorna-elemzések (pl. távoktatás, virtualitás), a folyamat-optimalizálás, valamint a hallgató-adatbázisok működtetése lehetnek a csatornamenedzsment főbb területei.

Kommunikáció

A kommunikáció az a tevékenység, amely segít eladni a szolgáltatást, valamint befolyásolja, könnyíti a szolgáltatások elfogadását. Az informálás elvezet a meggyőzéshez, amelynek eredménye a befolyásolás [Hoffmanné 2000].

A kommunikáció, a befolyásoló tevékenység célja, hogy a stratégiában meghatározott célokat, egyedi pozíciót megjelenítse, az intézményről kialakult képet fenntartsa vagy javítsa, a helytelen információkat korrigálja. Az oktatási intézményeknek hatékonyan kell kommunikálniuk mind a piacaikat alkotókkal, mind a közönséggel, melyhez az imázsselemezés (ismertségi, kedveltségi skála) nyújthat segítséget.

A nem fizikai jelleg miatt a szolgáltatás nem ábrázolható. Az imázs- és szimpátiareklám felkészíti az igénybevevőt a szolgáltatásra, és meggyőzi annak különleges előnyeiről [Veres 2001]. Az imázs jellegű kommunikáció mellett az adott célcsoport irányába is célszerű kommunikálni, a felsőoktatásban is használatos eszközök segítségével. Ilyen eszközök lehetnek pl. Internet, kiadványok, audiovizuális anyagok, intézményazonosító médiumok, sajtókapcsolatok, események, kiállítások, beszédek, információs szolgáltatások, személyes kapcsolatok, hirdetések, akciók, támogatásszervezés, lobbitevékenység.

Alapvetően a fiatal célcsoport esetében van döntő jelentősége az új kommunikációs trendeknek [Hoffmanné 2000], melyek alkalmazására fel kell készülniük a felsőoktatási intézmények szakembereinek is:

- integrált kommunikáció, hogy a különböző médiumok egységes hatást keltsenek,
- az élményszerűség elvárása, az emocionális alapon meghozott döntések súlya nő,
- alkalmazkodás az új médiastílusokhoz.

A fenti tényezők jelentősen átalakítják a kommunikációs eszköztár mellett a stílust is.

Személy

Az emberi tényező alatt az összes olyan személyt értjük, aki szerepet játszik a szolgáltatás létrejöttében [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004]. A személyek szerepe a felsőoktatásban kiemelt területként kezelendő, nevezetesen a munkatársakkal, oktatókkal, kutatókkal, adminisztratív és fizikai dolgozókkal való interaktív kapcsolat, törődés.

A tudásszolgáltatást általában személyek nyújtják és veszik is igénybe, ezért a személyek kérdésköre kiterjed az igénybevevőkre is, a fentiekben már jellemzett hallgatói csoportra.

Az emberi tényező elemzése [Veres 2001] irányulhat tehát a belső területre, a belső marketing igénybevételeivel, emellett az igénybevevőre az ügyfél-politika segítségével.

Tárgyi elemek

Maga az oktatási folyamat alapvetően tiszta szolgáltatásnak tekinthető, de amennyiben a teljes oktatási rendszert figyelembe vesszük, akkor egy fizikai javakat is tartalmazó szolgáltatáshalmazhoz jutunk [Huszár 2004].

A tárgyi elemek [Veres 2001] megfoghatóságukkal megkönnyítik az igénybevevő számára a minőség értékelését. A látható környezet (a külső és belső környezeti elemek), és egyéb kézzelfogható tényezők (névjegy, öltözék, jelentés, prospektus, számlák) tartoznak ebbe a körbe.

A felsőoktatásban fizikai jelek az épületek, a tantermek, a könyvtárak felszereltsége, a számítógép ellátottság, a sportlétesítmények, az aulák, a közösségi terek, a kollégiumok állapota, funkcionak való megfelelése. Hallgatókra vonatkozó vizsgálatok mutatták ki, hogy annak ellenére, hogy a virtuális tér jelentősége megnőtt, az intézményválasztás egyik fontos területének tekintik az intézmények fizikai megjelenését.

Folyamat

A szolgáltatási *folyamat* politikája azoknak a folyamatoknak a tervezését és irányítását jelenti, amelyek hatással lehetnek a szolgáltatás minőségének megítélésére, és így az igénybevevők elégedettségére is [Veres 2001:60].

A folyamatok szabályozásának jelentősége, a szervezettség, a különböző módszerek alkalmazása a mai bonyolult struktúrában, a minőségirányítási rendszerek fejlődésével összhangban növekszik.

Összegezve a marketing alkalmazhatóságát az oktatási intézmények menedzselésében, mindenekelőtt annak filozófiai dimenziója adja. A funkcionális elemek és eszközök csoportját pedig a lehetőségek és az erőforrások függvényében kell összeállítani [Pavluska 2000].

A felsőoktatási marketing csak egy új marketing-modell alkalmazása lehet, mely elsősorban tapasztalatokból, megfigyelésekből építkezik majd, [Pavluska 2005, Maringe 2005] a marketinggyakorlatot, a tartalmi és formai elemeket egyaránt erre ráépítve lehet kidolgozni.

A marketinget stratégiai befektetésnek kell tekintenünk, mely megtérül egyrészt közvetlen módon, több hallgató vonzásával, többletforrás biztosításával, másrészt közvetett módon is, az intézmény iránti bizalom javulásával, a jó hírnév kialakulásával, ami hosszú távon elősegíti az intézmények stabil működését. A ráfordítás aránya tehát nem lehet alacsonyabb, mint más, tudásintenzív terület esetében.

5. FELSŐOKTATÁSI MARKETING MAGYARORSZÁGON

A magyarországi felsőoktatásban az előttünk álló évtized végéig drámai változások zajlanak le. Erőteljes verseny bontakozik ki az intézmények között, a verseny hatására pedig megnő a menedzsment és így a marketingmenedzsment jelentősége is [Berács 2003a].

A hazai felsőoktatási intézmények az elmúlt évek változásainak hatására ismerték fel a marketing jelentőségét, bár tapasztalataink szerint kiteljesedett formában általában nem alkalmazzák. A szándékot követően a megvalósítás szakaszában vagyunk, azonban a környezeti elemek nem minden esetben kedveznek a marketing filozófia érvényre juttatásának.

„Magyarországon is szélesebb körben elterjedt a felsőoktatás azon felfogása, miszerint ez olyan szolgáltatás, amelytől felhasználói befektetésükért (tandíjukért, idejükért) cserébe elsősorban a munkaerőpiacon hasznosítható eredményeket várnak el. Egyre inkább valóságos piacról beszélhetünk: a fogyasztók (hallgatók, K+F megrendelők) magatartásától, választásaitól függ az intézmények finanszírozási helyzete. Magától értetődőnek tűnik tehát, hogy a felsőoktatási marketing teret nyerjen, és rendező elvévé váljon az egyetemek-főiskolák működésében – azonban ehhez jelenleg legfeljebb a divatosan hangzó marketing-szleng használata áll rendelkezésre. Minden más alapfeltétel hiányzik.” [Fábri, 2005:10]

Összegezve megállapíthatjuk, hogy hazánkban is megjelent a választás szabadsága, a versenyhelyzet. Ennek eredményeképpen a felsőoktatási marketing kiteljesedésének időszakát éljük, annak minden előnyével és hátrányával együtt.

5.1. MARKETINGSZERVEZETEK ÉS TEVÉKENYSÉGÜK

Fenti megállapításunk alátámasztására tekintsük át a hazai felsőoktatás marketing szervezetének működését, feltételrendszerét, majd a tevékenységi területüket. A bemutatás során felhasználjuk az elmúlt időszak kutatási tapasztalatait, valamint a jelen munka kapcsán végzett megkérdezés eredményeit.

5.1.1. AZ ELMÚLT ÉVEK KUTATÁSI TAPASZTALATAI

Az elmúlt években a hazai felsőoktatási intézmények marketing-tevékenységéről egy összefoglaló munka született hazánkban. A „Marketingeszközök alkalmazása az élethosszig tartó tanulásban” c. projekt az EU SOCRATES GRUNDTVIG program keretében valósult meg négy európai ország együttműködésében. A SZÁMALK Oktató és Konzultációs

Központ a Szent István Egyetem Marketing Intézetével a program keretében felmérést végzett a hazai intézmények körében. A szekunder és primer kutatások 2002. március-május hónapban zajlottak. A kutatás főbb megállapításait a következőkben foglaljuk össze [Lehota–Komáromi 2002, Komáromi–Lehota 2002]:

- Az intézményi marketingtevékenység általában még kezdetleges, a baj az, hogy erre nehezen tudnak külön költségvetést biztosítani. Marketing költségvetés általában nincs, alkalmoszerű átcsoportosítás történik.
- Írásos marketing stratégiája néhány intézménynek van csak. A stratégiai elképzelések az intézmények fejlődésével együtt változtak. A marketingeszközöket egyre szélesebb körben alkalmazzák az intézmények, de nem kellő hatékonysággal.
- A versenyt elsősorban a költségvetési források megszerzésekor érzékelik, az intézmények közötti versenyt nem tartják erősnek. A verseny tényezői között az oktatás minőségére és színvonalára való törekvés, a képzés szakosodása, specializációja a legfontosabb. A verseny több területen folyik, így a hallgatókért, a tanárokért, a költségvetési támogatásért, a pályázati pénzekért, a vállalati megbízásokért. A tudatos piacbővítés azonban még nem jellemző. Az intézmények többsége ma még a hírnevéből él.
- A külső és belső kapcsolatok felelőseként kapcsolati rektorhelyettesi, főigazgató-helyettesi beosztás létesült több helyen. Az intézmények többségében már van intézményi PR felelős.
- A belső kommunikációval általában problémák vannak, elsősorban fentről lefelé nincs biztosítva az információ áramlása.
- A marketing-kommunikációs eszközöknek általában csak szűk választékát alkalmazzák rendszeresen. Cél az egységes arculat kialakítása, mely azonban sokszor nehézségekbe ütközik, mivel a tanszékek, az integrálódott karok nagy önállósághoz szoktak.
- A tanulók elégedettségére kérdőíves felméréseket nem alkalmaznak megfelelő rendszerességgel. A diákra még nem tekintenek úgy, mint vevőre. Fontosnak tartják azonban a hallgatói lojalitás kialakítását, hallgatói fórumokat szerveznek, diáktanácsadó és karrierközpontokat működtetnek, állásbörzét tartanak.
- A magán oktatási intézmények a marketingre több figyelmet fordítanak, és saját marketingrészleggel rendelkeznek.

A kialakult kép ellentmondásos, kiemelhetjük a hatékonyság kérdését, az eszközök sokszor cél nélküli, megszokott formában történő alkalmazását.

5.1.2. INTÉZMÉNYI MEGKÉRDEZÉS

Kiindulópontként megállapíthatjuk, hogy az 1990-es években a felsőoktatás környezeti változásai a keresletre, a felhasználókra irányították a figyelmet, hatásukra a felsőoktatásban is megjelent, és egyes elemeiben tartósan helyt kapott a marketing. Általános jellemzője, hogy kevésbé integrálódik az intézményi működésbe és kevésbé integráló jellegű, nem tükröz sajátos, egységes szemléletet, közvetlenül alig érinti a felsőoktatási intézmények lényegi funkcióit (képzés, kutatás). A gyakorlati oldalt vizsgálva, megállapíthatjuk, hogy legtöbbször elszigetelt szervezeti egységhez kötődik, egy-egy marketing-tevékenységre korlátozódik és néhány jól ismert, egyszerű marketingeszköz alkalmazását jelenti [Pavluska 2005].

Az elmúlt években felgyorsult változások leírására a hazai felsőoktatási intézmények (kivéve az egyházi intézmények) munkatársai körében 2005. március-május hónapban *írásbeli standard megkérdezést* bonyolítottunk le. A vizsgálat fókuszában a beiskolázási marketing-gyakorlatra vonatkozó kérdések álltak, míg a bevezetőben az intézmény marketing-tevékenységével, szervezetével kapcsolatos információkra kérdeztünk rá.

A megkérdezettek az intézmények marketinggel, kommunikációval, tanulmányi, hallgatói ügyeivel foglalkozó szakemberek voltak, a kérdőíveket (6. *függelék*) e-mail-en és faxon juttattuk el hozzájuk, a válaszadás név nélkül történt.

Természetesen az alapsokaság (45 intézmény) alacsony számából következően a minta elemszáma is alacsony, értékelhető eredményt 29 intézmény munkatársa által kitöltött kérdőív – a 64%-os visszaérkezési arány – adott. Az elemzéseket SPSS szoftver segítségével készítettük el. Kismintás kutatás lévén hangsúlyozni kell, hogy az eredmények csak jelzésértékűek lehetnek, ezzel összefüggésben az ábrákon alapvetően az elemszámot tüntetjük fel, a szemléletesebb ábrázolás miatt héhol a százalékos értékek is meghatározásra kerültek.

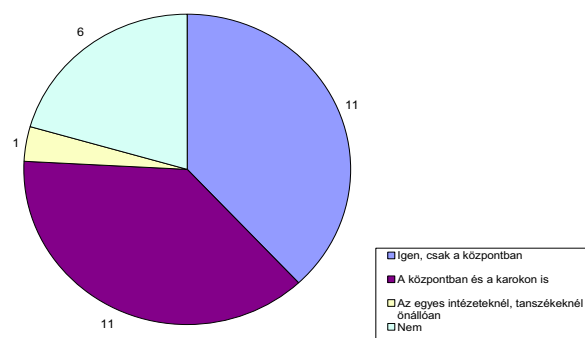
Az adatokat az intézmény fenntartója, a főiskola-egyetem kategória, valamint az intézmény mérete (a karok és szakok száma alapján történt becslés) szempontjából is vizsgáltuk. (7. *függelék*)

A fent említett kategóriák szerint kereszttáblázatokat készítettünk, melyek alapján számított khi-négyzet érték alapján csak azokat a válaszokat mutatjuk be, ahol szignifikáns különbségeket találtunk. A kutatásban az intézményi központ marketing-tevékenységére fókuszáltunk, mert tapasztalataink szerint – melyet a próbakérdezés is megerősített – a több karral rendelkező intézmények munkatársai nem ismerik egymás munkáját, valamint az önálló költségvetéssel rendelkező karok, intézetek nagyon szerteágazó, sokszor elszigetelt tevékenységet folytatnak. A legjellemzőbb ábrákat, táblákat az adott fejezetben mutatjuk be, míg a részletes táblákat a Függelék tartalmazza.

A vizsgálat marketing területre vonatkozó eredményeit ebben a fejezetben, míg a beiskolázási tevékenységre vonatkozó adatokat a következő fejezetben mutatjuk be.

Az alábbiakban a marketing szervezetre és tevékenységre vonatkozó eredményeket foglaljuk össze, a részletes táblákat a 8. függelék tartalmazza.

Arra a kérdésre, hogy nevesített szervezetben végeznek-e *marketing-tevékenységet* (5. ábra) 22 válaszoló írta, hogy igen, mind a központban, mind a karokon foglalkoznak marketinggel. Döntően az egy karral rendelkező intézmények munkatársai jelezték, hogy csak a központban van marketingszervezet.



5. ábra: Felsőoktatási intézmények marketingszervezete (n=29)

Forrás: Saját kutatás

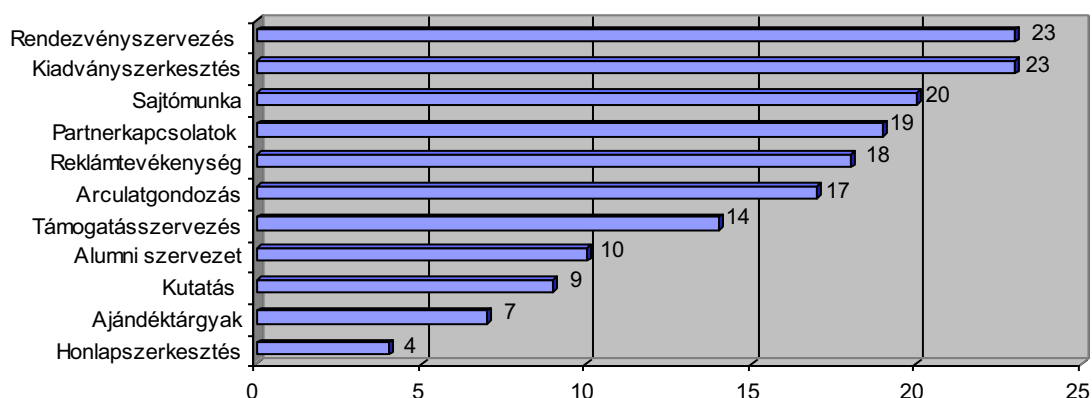
Amennyiben az állami-magán intézmények bontást megvizsgáljuk, megállapíthatjuk, hogy az állami szervezetek több mint egynegyede, öt válaszoló, míg a magán kézben levők közül egy intézmény jelezte, hogy nem végeznek szervezett keretek között marketing-tevékenységet.

Az intézményi méreteket elemezve azt látjuk, hogy a kisebb intézmények közül négynek nincs marketingszervezete. Az előbbiekből kiindulva, ezek döntően állami, alacsony hallgatói létszámmal rendelkező főiskolák. Összegezve megállapíthatjuk, hogy az intézmények többsége nevesített marketingszervezetben foglalkozik a tevékenységgel. A magán főiskolák, egyetemek helyzetükből adódóan nagyobb súlyt helyeznek a marketingmunkára.

Megvizsgáltuk, hogy milyen *tevékenységgel* foglalkoznak a központi szervezetekben (6. ábra). Többen nem válaszoltak a kérdésre, de akik igen, ők kivétel nélkül mind megemlítették a rendezvényszervezést, valamint a kiadványok szerkesztését, emellett a sajtómunkát, a partnerekkel való kapcsolattartást, a reklámtevékenységet, valamint az arculatgondozást is jelentős arányban. Tapasztalataink szerint nagyon gyakran ezekkel a tevékenységekkel azonosítják a marketing- és pr-tevékenységeket az intézményekben.

Pozitívként értékelhetjük, hogy egy viszonylag új eszközt, a támogatásszervezést, a válaszolók több mint fele jelölte meg. A terület viszonylag gyors térhódítása az intézmények forráshiányos helyzetével függ össze.

Az alumni szervezet működtetése, a kutatások, az információk gyűjtése, elemzése alacsonyabb értéket kapott, mely a stratégiai gondolkodás hiányára utalhat. Az ajándéktárgyak készíttetésére, valamint a honlapszerkesztésre külön nem kérdeztünk rá, ez indokolhatja az alacsonyabb említésszámot.



6. ábra: A központi szervezet tevékenységi formái (n=29)

Forrás: Saját kutatás

Szignifikáns eltérést tapasztaltunk a kutatások területén az állami és magán intézmények között. A magán intézmények esetében a kilenc válaszolóból hét jelezte, hogy végeznek kutatásokat, míg az állami intézmények esetében ez a szám mindössze kettő. A magán intézmények hosszú távú, stratégiai gondolkodását vetítheti előre a kutatások, a marketing-információk rendszeres gyűjtésének, feldolgozásának magas említési aránya.

A szervezeti kérdések vizsgálatakor fontosak a létszámadatok, ezért a *központban dolgozó munkatársak* létszámára is rákérdeztünk. 19 válaszoló jelezte, hogy az adott intézménynél 1-5 főig foglalkoztatnak marketing munkatársakat. Leggyakoribb válaszként a két-három főt jelölték meg, míg három intézmény esetében megjelent a 10 fő és az a feletti létszám is, ezek két nagy hallgatói létszámú állami intézmény és egy magán főiskola.

A *marketing-tevékenységgel foglalkozó szervezet elnevezése* leggyakrabban: marketing, pr, kommunikációs iroda, csoport, osztály vagy igazgatóság. Azonban kilencen jelezték a 22 válaszolóból, hogy a tanulmányi vagy a hallgatói ügyekért felelős szervezetek, valamint a főtitkári, rektori hivatali titkárságok munkatársai látják el a marketingfeladatot is. Ez a válasz is az esetlegesen, elemeiben végzett marketing-feladatokra jellemző környezetre utal. Fontosnak ítéljük ezt a kérdést, mert a szervezeti feltételek és annak intézményi pozíciója adhatja meg a koncepciózus marketingtevékenység kialakításának lehetőségét.

A szervezeti kérdések és bizonytalanságok mellett a *költségvetést* tekinthetjük a legvitatottabb területnek. A 24 válaszból kiderült, hogy az intézmények közül 18 rendelkezik külön marketing költségvetéssel, mely kedvező tendenciára utal, a legtöbben, heten a 10-50 millió Ft közötti összeget jelölték meg. Szignifikáns eltérést tapasztaltunk ebben a kategóriában az intézmények fenntartóit vizsgálva. Míg a magán intézmények közül öt a 10-ből, addig az állami intézmények közül kettő a 14-ből jelölt meg ekkora összeget. További érdekes összefüggés feltárására adhat lehetőséget, hogy az állami intézmények közül hat, a válaszoló 14-ből, vagyis az intézmények közel fele évente csupán öt millió Ft-ig terjedő összeget költhet marketingre. A magán intézmények közül nem találtunk ilyen alacsony összeget költő szervezetet.

Természetesen meg kell jegyeznünk, hogy itt a „hivatalos” marketingszervezet költségéről gondolkodunk, emellett, éppen a kari és az egyes egységek önállóságból fakadóan a kiadások lényegesen magasabbak is lehetnek, melyek sokszor a tervezés és együttműködés hiányát jelzik, átfedésekről, duplikált feladatvégzésről árulkodva.

Az eredményeket összegezve láthatjuk, hogy az intézmények felismerték a marketinggondolkodás és -tevékenység jelentőségét, kiemelve, hogy a magán intézmények helyzetükből adódóan nagyobb súlyt fektetnek a tevékenységre.

Az elmúlt 10 év szakmai tapasztalataiból, konferencia előadásaiból, valamint a kollégákkal folytatott beszélgetésekből egyértelművé vált, hogy ma még inkább elszigetelt marketingeszközök alkalmazása a jellemző, melyet vizsgálatunk is alátámasztott. A válaszokból kiderült, hogy a felsőoktatásban hagyományosnak mondott eszközök, a rendezvényszervezés, a kiadványok készítése, a sajtómunka, a kapcsolatépítés jellemzi az intézmények tevékenységét. A támogatásszervezés viszonylag új terület, mely gyors elterjedését egyaránt indokolták belső és külső tényezők.

A stratégiai gondolkodásmód alapja a marketing-információk gyűjtése, elemzése, ennek hiányát jelzi a marketingkutatás alacsony említése, döntően az állami intézmények esetében. A válaszolók közel 40%-a jelezte, hogy a tanulmányi vagy hallgatói ügyekért felelős szervezetek foglalkoznak a marketing területtel is, mely az intézményekben a szakmai stáb és a célcsoport-orientált gondolkodás hiányát jelezheti.

Külön költségvetés áll rendelkezésre az intézmények háromnegyedében, azonban ennek sem a mennyiségi, sem – a stratégiai gondolkodásmód hiányából adódóan – a minőségi kategóriái még nem közelítenek az optimálishoz.

A fentiek alapján megállapíthatjuk, hogy az intézmények többségében már felismerték a marketing fontosságát, de ez ma még inkább külső elvárás teljesítéseként, sem mint a rendszer szerves részeként jelenik meg. A hazai konzervatív szervezetekben „testidegen” maga a szemlélet, ezzel összefüggésben a meg nem értés, a perifériára szorulás/szorítás kíséri a munkatársak tevékenységét. Természetesen ez a hosszú távú gondolkodás hiányából, valamint

a hatékonyság-mérés megoldatlanságából is fakadhat, mely csakis az egész szervezetre kiterjedő, integrált szemléletmód alkalmazásával oldható fel.

5.2. TOVÁBLÉPÉSI LEHETŐSÉGEK

Elsőként vizsgáljuk meg, hogy a hazai intézmények a marketing fejlődésének mely szakaszában vannak, hiszen ez jelentős hatással lehet a jövőbeli lehetőségekre is.

„A legelterjedtebb felfogás szerint a marketing-gondolkodásmód fejlődését, annak létrejöttét követően három szakaszra lehet osztani: a termelési orientáció, az értékesítési orientáció és a marketingorientáció szakaszára.” [Rekettye 2004]

Termelési orientáció alatt olyan gazdálkodási magatartást értünk, amely során a gyártási tevékenység a meghatározó. A tömegszerűség, a költségcsökkentés a fő vezérelv, valamint az árképzés az alapja [Bauer-Berács 2001]. Tehát a lényeg, hogy nagy tömegben kevés választékelemmel, alacsony áron biztosítsuk a terméket.

Az értékesítési orientáció esetében pedig rámenős eladással akarják meggyőzni a vásárlót, amit előállítottak, azt szeretnék eladni, melyhez erőteljes promóciós tevékenységre van szükség.

Ezzel szemben a *marketingorientáció* olyan gazdálkodási magatartási forma, amely során érvényesül a marketingfunkció dominanciája más vállalati funkciók felett [Bauer-Berács 2001]. A piacorientált marketing korszak során tehát azt kínáljuk, amit a vevő akar. A hosszú távú vevőkapcsolat kiépítése, a márkahűség felépítése a cél [Józsa 2000].

„A marketingorientáció esetében a középpontban a vevő áll; az *értékorientáció* korszakában a vevők jelentősége mellé – a sajátos piaci struktúra következtében – azonos súllyal sorakozik fel a versenytársakra való odafigyelés jelentősége.” [Rekettye 2004:37] A vevő mellett tehát a versenytársra való odafigyelés kerül a menedzsment alap-filozófiájának középpontjába.

A XX. század végével kezdődő korszakot így az értékorientáció korszakának nevezhetjük. A vevőértéket újra kell fogalmaznunk, ma már értékteremtésről, vevőérték-teremtésről beszélünk. Ebben az értelemben magába foglalja a vevők részvételét az érték megalkotásában, azt a képességet, hogy a hálózatokban, szövetségekben résztvevő szervezetek értékteremtő képessége összeadódjék, ezáltal a vevőknek nyújtott funkcionális és emocionális hasznosság növekedjék [Rekettye 2004].

A fenti elemzések és személyes tapasztalataink alapján *a hazai felsőoktatási intézményekre alapvetően a termelési és az értékesítési orientáció jellemző.* A költségterítéses, a nem alapképzési szakok esetében már megjelent a marketingorientáció, emellett az értékorientáció formáival is találkozhatunk. Itt döntően a külföldi intézmények

képzéseire, valamint a közösen indított képzésekre gondolunk. A ma még szegényes és a piaci lehetőségeket kevésbé figyelembe vevő marketinggyakorlatnak alakulnia kell, hiszen a hazai intézmények hosszú távon a vevő- és versenytárs-orientált felfogás nélkül nem tudják hatékonyan kezelni a környezeti változásokat és a kialakult kihívásokat.

A továbblépési lehetőségek számbavételekor alapvetően három területet jelölhetünk ki.

A munka nehézsége abban áll, hogy egyszerre formálódik a speciális felsőoktatási marketing-modell elmélete és a gyakorlati munka. Az új marketing-modell kidolgozásához *elsőként a menedzsment piacorientált szemléletmódja* szükséges.

Az intézmények nagy többsége előtt ma még a marketing, mint tudományág, illetve az általa elérhető eredmények ismeretlenek vagy félreértelmezettek. A megváltozott piaci feltételrendszer és szabályozás arra kényszeríti a felsőoktatási intézményeket, hogy az eddigi esetleges, a marketingnek csak egyes részterületeit érintő tevékenység helyett a stratégiai marketing irányába mozduljanak el. Ennek eredményeként pedig a munkaerőpiac elvárásai valóban integrálódhatnak az oktatási intézmények stratégiai terveibe [Meszlényi–Domboróczky 2004].

A menedzsment ismeretek elsajátítása, a szemléletmód alakítása előfeltétele a hatékony marketing alkalmazásának. Nem hallgatható el, hogy a felsőoktatásban az “első generációs” marketingtevékenység átalakulóban van, látványos eredmények születtek ott, ahol tervszerűen művelték, azonban a szervezetek nem értették a marketing szellemiségét. Az ellenállás a munka hatékonyságát rontotta, mely természetesen gyakran elbizonytalanította a marketing szakembereket is. A körülmények kényszerítették ki a szemléletmód változását is.

A *szervezetfejlesztés* a másik terület. Megfelelő létszámú és felkészültségű szakembergárda kialakítása indokolt, hiszen olyan marketing szakemberekre van szükség, akik ismerik a marketing, a kommunikáció szakterületének módszertanát, eszközrendszerét, és a felsőoktatás sajátosságaival is tisztában vannak. Hosszú távon a felsőoktatási intézmények szellemiségéhez és struktúrájához közelebb álló, az egységekkel szorosan együttműködő, szolgáltató központi szervezet kialakítása lehet hatékony, a munkamegosztás hatásainak pontos kijelölésével, a döntési kompetenciák megosztásával.

A harmadik terület a fentiekkel összhangban a *munkamegosztás, a belső koordináció* kérdése. A központ és az egységek közötti munkamegosztást világosan meg kell határozni. A folyamatok és a funkcionális területek meghatározását követően a központokban kell kialakítani a marketingmunka kereteit, a stratégiát, az irányvonalat, a standardokat, de azokat tartalommal a karoknak, az egységeknek kell feltölteni.

A hazai intézmények körében alapvető probléma egyrészt a marketing-ráfordítások alacsony volta, másrészt a hatékonyságmérés kérdése is. A ráfordítások növelésekor a tervezés szükségessége, fejlesztése, valamint a hatékonyságmérés módszereinek, eszközeinek kidolgozása mellett kell érvelnünk, mely kiszámíthatóvá, értékelhetővé teszi a tevékenységet. Magyarországon az oktatásmarketing előtérbe kerülése azonban ma még korántsem a nemzetközi trendhez való igazodásnak köszönhető, sokkal inkább a megváltozott feltételrendszer teremtette kihívásoknak, mely már szükségszerűségként fogható fel [Meszlényi–Domboróczy 2004]. Felsőoktatásunknak tehát folyamatosan változó piaci igényeknek kell megfelelni, a demográfiai hullám, a túlkínálat negatív hatásai során elkerülhetetlenné válik, hogy az intézmények versengjenek a diákokért, az oktatókért és a forrásokért. A változások új módszerek, eszközök alkalmazását teszik szükségessé. Ezek alapján úgy gondoljuk, hogy a hazai intézmények a felvázolt kihívásoknak hosszú távon nem tudnak hatékonyan megfelelni marketing-szemléletű gondolkodásmód és cselekvés nélkül. Amennyiben elfogadjuk, hogy a jövő Magyarországnak versenyképessége elsősorban az oktatás, ezen belül kiemelten a felsőoktatás megújulásában rejlik, abban az esetben időszerű a felsőoktatási marketing rendszerének kidolgozása és kiteljesedett formában történő alkalmazása, melyből az következik, hogy a marketingfilozófia előkelő helyet fog kivívni magának azon intézmények eszmerendszerében, melyek talpon akarnak maradni.

6. BEISKOLÁZÁSI MARKETING

„A felsőoktatási intézmények stratégiájuk megfogalmazásakor a marketingmunka szempontjából három nagy területre kell, hogy koncentráljanak, nevezetesen

- a beiskolázási területre, vagyis mind a létszámot, mind annak összetételét tekintve jó eredményt elérni, ehhez vonzó kínálatot összeállítani,
- az oktatás, az intézmény alaptevékenységének során a hallgatók, az oktatók, dolgozók és a környezet számára kompetenciát bizonyítani, belső marketinggel megtartóerőt és vonzerőt fejleszteni,
- a munkaerő-piacra, a releváns külső környezetre ható kifelé mutatott eredményekkel (végzett hallgatók teljesítménye, minősége, az oktatók, dolgozók teljesítményei stb.) az intézmény image-ének megalapozása, a goodwill fejlesztése történik.” [Töröcsik 2005:35]

A fejezetben a beiskolázási marketingmunka alapfogalmainak tisztázását követően a hazai intézményi gyakorlatot vizsgáljuk meg, rövid kitekintést nyújtva a külföldi intézmények tevékenységének irányelveire is. Ezt követően kutatásaink eredményeit felhasználva a marketinggyakorlat két stratégiai területét elemezzük, majd a munka eredményességét befolyásoló főbb intézményi területeket emeljük ki.

Természetesen, mint már jeleztük a beiskolázási marketing a marketing egyik területe. Az, hogy külön lehet-e értelmezni vagy sem, az elmúlt évek gyakorlati tapasztalati alapján már csak marketingelméleti kérdés, hiszen a felsőoktatási szakemberek külön kezelik, mely lehet a probléma leegyszerűsítése, azonban jelen helyzetben mindenképpen kézenfekvő megoldás az intézmények számára. Ezért a felsőoktatási marketing alapelveiből kiindulva a beiskolázási tevékenység fontosabb összetevőit, eredményességét kialakító tényezőket, a vonzerőfejlesztés ilyen irányú lehetőségeit tárjuk fel. Összegezve a beiskolázási marketinget nem azonosíthatjuk a marketingtevékenység egészével, de annak kiemelt gyakorlatorientált, funkcionális részterületeként kezeljük, mely alkalmazása nem kerülhető meg a hazai felsőoktatásban.

A fejlett országokban és hazánkban is folyamatosan nő a felsőoktatásban tanulók száma, egyrészt mivel bővül a megfelelő anyagi háttérrel rendelkező szülők köre, akik támogathatják gyermekeik továbbtanulását, másrészt a már végzetek közül is sokan térnek vissza az iskolapadba, hogy újra átéljék a diákéveket, és/vagy megfeleljenek az LLL követelményeinek is.

Erősödik tehát a nyomás az intézmények felé, hogy minél szélesebb társadalmi csoportokat vonjanak be a felsőoktatásba [Tapp-Hicks-Stone 2004]. Hazánkban a demográfiai mutatók alapján állítható, hogy csökkenés mutatkozik a beiskolázható fiatalok számában. Meg kell

tehát nyerni az egyre kevesebb számú végzős középiskolást, de egyben az idősebb korosztályt is. Azok az intézmények lehetnek sikeresek, amelyek a piacon megjelenő potenciális hallgatói csoportok érdeklődését inkább meg tudják ragadni [Lukács 2002].

Intézményeink többsége számára a marketing tevékenység a beiskolázással kezdődik és azzal is zárul [Dinya 2005]. Vizsgálódásunk szempontjából ezt a kijelentést örömmel is vehetnénk, azonban nem mindegy, hogy mit értünk a tevékenység alatt, elszigetelten kezeljük-e a potenciális hallgatókkal történő kommunikációt a további célcsoportokkal történő kommunikációtól, vagy ezek a területek az intézményi stratégia részeként egységes egészet alkotva egymásra épülnek. A kritika az előbbi, rövid távú szemlélettel, ad hoc munkavégzéssel összefüggésben érheti a hazai intézményeket.

A globalizálódó verseny és a differenciált tudáspiacok kapcsán valamennyi versengő intézménynek tehát át kell gondolnia mindazt, amit eddig marketing címen csinált. Ez a beiskolázási marketing területén a tudáspiac és szegmenseinek hosszú távú alakulását, a jelenlegi és a várható versenyhelyzet változását, ezzel összefüggésben a tudáspiaci szereplők és összetételük, valamint a pályaválasztók igényeinek, választási és informálódási szokásainak alakulását is jelenti [Dinya 2005]. A fenti kihívások kezelésekor tehát a menedzsmentnek tudnia kell, hogy milyen szempontok alapján döntenek a pályaválasztók, kiket tekinthet döntéshozóknak, összességében mitől vonzó ma egy felsőoktatási intézmény.

A tevékenység leírására gyakran alkalmazzuk a *rekrutáció, beiskolázás kifejezéseket*, tapasztalataink alapján azonban a felsőoktatásban dolgozó szakemberek az elnevezéseket eltérő tartalommal használják.

A rekrutáció alatt azt értjük, hogyan kerül be valaki a képzésbe, miért jelentkezik oda, mi ösztönzi arra, hogy azt a pályát válassza, milyen társadalmi meghatározói vannak a pályaválasztásnak [Kozma 2004].

Beiskolázási marketing alatt a hazai gyakorlatban a potenciális hallgatók hatékony tájékoztatását, megfelelő mennyiségű és minőségű információval történő ellátását értjük, melyhez szorosan kapcsolódik az információs rendszer kiépítése, működtetése, mely a hatékony kommunikáció előfeltétele. Tapasztalataink szerint jelenleg a meglevő képzési kínálat bemutatása jellemző az intézményekre. A „termékfejlesztés” kérdésköre általában az adott szakhoz tartozó szervezeti egység hatáskörébe tartozik, ezért nagyon gyakran piaci információk nélkül saját tapasztalatokra hagyatkozva, egyéni érdekektől vezérelve történik a szakindítás az intézményekben. A kompetenciák meghatározásának hiányosságai miatt sokszor a karok egymás között versenyezve indítják a képzéseket, „nekem előbb jutott eszembe” alapon.

További kérdéseket vet fel, hogy az oktatásmarketing nemzetközi szakirodalma alapvetően a nem állami támogatással fenntartott, nyereségorientált szervezetekről ír, ahol az oktatás-piac keresleti oldalát a klasszikus felfogásnál sokkal szélesebben értelmezik.

E szerint a potenciális diákokon túl az oktatási intézmények piacának részeként tekinti az aktuálisan hallgató jogviszonnyal rendelkezőket, a végzett diákokat, a támogatókat és

adományozókat, és mindazokat, akiket remélhetőleg a későbbiekben be lehet majd sorolni a kategóriák valamelyikébe [Meszlényi–Domboróczky 2004]. Azokat a partnereket kell megtalálni, akik hatással vannak a pályaválasztási döntésekre, akik az intézmény megítélését befolyásolhatják, ezért dolgozatunkban kibővítjük a beiskolázási munka vizsgálatokor alkalmazott kizárólag a potenciális diákokra fókuszáló elképzelést.

A beiskolázással kapcsolatos feladatok ellátásába az intézmények különböző szintjei is bekapcsolódhatnak, így központi, kari, intézeti és tanszéki tevékenységet is felfedezhetünk. A kérdés összetettsége és az összehasonlíthatóság miatt a továbbiakban az intézményi központ által koordinált beiskolázási tevékenységet vizsgáljuk. Nagyon fontos kérdésként vetődik fel, hogy milyen hatással van a tervezett és a központ által koordinált beiskolázási tevékenység hatékony alkalmazása a szervezet működésére, milyen területeken érhetünk el eredményeket. Úgy gondoljuk, hogy tudatos marketinggel befolyásolhatjuk a jelentkezők számának és összetételének alakulását, az intézmények vonzerejét, hírnevét és hosszú távú stabil működését.

6.1. INTÉZMÉNYI GYAKORLAT VIZSGÁLATA

A fejezetben a hazai és nemzetközi beiskolázási marketing gyakorlatot vizsgáljuk meg, esetenként intézményi példákkal alátámasztva mondandónkat.

A magyarországi helyzetet részletesen vizsgáljuk, az intézmények teljes köréből gyűjtöttünk be információkat, kiadványokat, szóróanyagokat, emellett kiállításokon szerzett tapasztalatok segítettek munkánkat. A hazai beiskolázási tevékenység elemzéséhez a szakirodalmi áttekintést követően, a területért felelős munkatársak körében standard intézményi megkérdezést végeztünk, melyet honlap-elemzés és kiállítói tapasztalatok értékelése egészített ki. Emellett megvizsgáltuk a beiskolázási tevékenységet támogató szervezetek munkáját is.

Az országok és a régiók közötti eltérések, valamint az intézményi sokszínűség miatt a nemzetközi gyakorlat fő irányvonalainak bemutatására szorítkoztunk, munkánkat kiállítások, konferenciák, személyes beszélgetések, nyomtatott és online kiadványok, valamint honlap-elemzés tapasztalatai segítették.

A kutatás kiegészült intézményi látogatások, munkamegbeszélések során lefolytatott személyes beszélgetések, valamint szemináriumok, konferenciák elméleti vonatkozású tapasztalataival is.

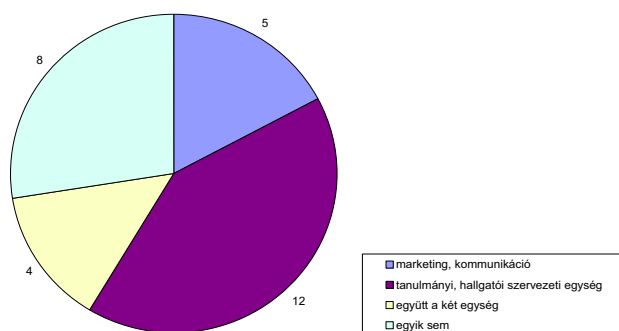
6.1.1. A FELSŐOKTATÁSI INTÉZMÉNYEK MARKETING-TEVÉKENYSÉGÉNEK ELEMZÉSE

A hazai intézményi megkérdezés beiskolázásra vonatkozó eredményei

Az előző fejezetben a beiskolázási szakemberek körében végzett hazai intézményi megkérdezés marketing területre vonatkozó részét elemeztük, most a *beiskolázási marketingmunkára vonatkozó főbb adatokat ismertetjük*, a részletes táblákat a 9. függelék tartalmazza.

A beiskolázási munka esetében is vizsgáltuk az intézmények *szervezeti hátterét* (7. ábra). Hasonló válaszokat kaptunk, mint a marketingszervezetre vonatkozóan, hiszen arra a kérdésre, hogy az intézmények központjában milyen szervezeti egység foglalkozik a beiskolázási tevékenységgel, a válaszolók közül 12-en az oktatásszervezéssel, a hallgatói ügyekkel foglalkozó szervezetet jelölték meg. Ezek az egységek hagyományosan oktatásszervezéssel, tanulmányi ügyekkel foglalkoznak. Alapvetően a jelenlegi hallgatókkal kapcsolatos feladatok, szolgáltatások, egyéb tanácsadói tevékenységek tartoznak a feladatkörükbe, ezért a leendő hallgatókkal kapcsolatos feladatok marginális területként jelentkeznek munkájuk során.

A válaszolók közül öten a marketing-, pr-munkatársat jelölték meg, jellemző kategória még a két egység együttműködésében végzett munka. Nyolc fő jelezte, hogy nincs külön ezzel a területtel foglalkozó szervezeti egység az intézményben.



7. ábra: A beiskolázással foglalkozó szervezeti egység kategóriája (n=29)

Forrás: Saját kutatás

A 14 válaszoló közül 11 jelezte, hogy amennyiben nem a marketinges kolléga foglalkozik a beiskolázással, akkor kapcsolatuk rendszeres a marketing szervezettel, mindössze egy megkérdezett jelezte, hogy nincs kapcsolat az egységek között.

A központban a *beiskolázással foglalkozók számát* elemezve megállapíthatjuk, hogy 23 válaszolóból öt jelezte, hogy nincs külön munkatárs a területen. A legtöbben három, valamint egy-két és öt főt neveztek meg. A legmagasabb létszámú stáb 10 főből áll.

Arra a kérdésre, hogy *mióta végzik ezt a tevékenységet*, leggyakrabban a három és öt évet említették. Egy-egy fő jelezte, hogy 14-15 éve folytatnak már beiskolázási munkát.

A központi tevékenységeken kívül a *kari munkára* is rákérdeztünk, azt tapasztaltuk, hogy a központi munkatársak nem ismerik kellően a karok tevékenységét, hiszen 18 fő nem válaszolt a kérdésre. Ez az egy karral rendelkező intézmények esetében természetesen jelentheti azt is, hogy a megkérdezett nem tudta értelmezni a kérdést. Azok, akik válaszoltak, leggyakrabban egy-két főt említettek karonként, az időtartam tekintetében az öt év a legjellemzőbb válasz.

Összhangban a teljes marketingmunka területére vonatkozó válaszokkal, ezen a téren is komoly probléma a *költségvetés* hiánya. A 27 értékelhető válaszból 17-en jelezték, hogy nem rendelkeznek külön költségvetéssel, ami természetesen nem jelenti azt, hogy nem fordítanak pénzeszközöket a beiskolázási munkára, azonban mutathatja az esetlegességet, a tervezés, a hosszú távú gondolkodás hiányát. Hatan jelezték, hogy öt millió Ft-ig terjed a beiskolázás támogatására költhető összeg, emellett a 10-50 millió Ft-ig terjedő kategória is megjelent.

A *tervezés* fontosságát már kiemeltük, ezért rákérdeztünk erre a területre is. A 28 válaszoló közül kilencen jelezték, hogy nem tervezett módon folytatják a tevékenységet, hét intézmény készít stratégiai tervet, és 12-en éves tervek alapján dolgoznak.

Szignifikáns eltéréseket tapasztaltunk az intézményeket fenntartók szerinti bontásban. Az állami intézmények közül kilenc nem végez tervező munkát, és csak négyen készítenek stratégiai tervet. A válaszok alapján a magán intézmények teljes köre tervszerűen végzi a tevékenységet, hatan éves tervet, három szervezet stratégiai tervet is készít.

A főiskola-egyetem bontást vizsgálva láthatjuk, hogy a stratégiai tervezés csak a főiskoláknál jelent meg, hét intézmény készít ilyen tervet, esetükben mindösszesen három intézmény nem végez tervszerű tevékenységet.

A két kategória eredményeit összehasonlítva megállapíthatjuk, hogy az állami egyetemek stratégiai tervezést nem folytatnak, míg az állami finanszírozású főiskolák körében már megjelent a hosszabb távon való gondolkodás.

A beiskolázási munka hatékonyságát közvetlenül befolyásolja a *munkamegosztás*, a kérdésre mindössze 16 értékelhető választ kaptunk. Nyolc fő jelezte, hogy a karok és a központ közötti kapcsolattartás rendszeres, központi koordináció érvényesül, három intézmény esetében pedig a rendszeres kapcsolattartás jellemző. A koordináció teljes hiányát négy fő említette.

Arra a kérdésre, hogy milyen *színvonalú munkát* végeznek a karokon és a központban, 12-en nem tudtak válaszolni. Valószínűleg nem tudták megítélni a munka minőségét, egyrészt, mert nincs elég információjuk a másik tevékenységről, amely visszahat a koordináció hiányosságaira, másrészt a hatékonyságmérés problémáira is visszavezethető a válasz. Öt

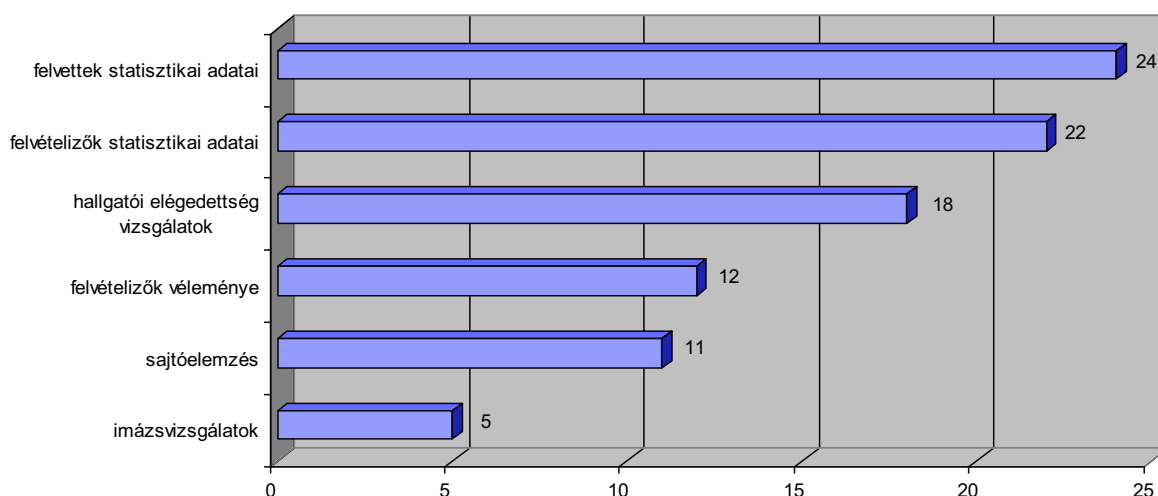
megkérdezett szerint közel azonos a színvonal az egységeknél, mely jelezheti azt is, hogy bizonytalanok a tevékenység színvonalának megítélésében.

28 válaszolóból 21 jelezte, hogy *célcsoport-orientált beiskolázást* végez. Arra a kérdésre, hogy milyen szempontokat vesznek figyelembe a munkájuk során, a legtöbben a földrajzi területet és a képzési formát jelölték meg.

A tervszerű tevékenység alapja az *információgyűjtés*. A válaszolók közül 24-en gyűjtenek információkat, 19-en rendszeresen. Különbséget találtunk az intézmények fenntartói szerinti bontás vizsgálata esetén, a magán intézmények esetében a 10 válaszadó mindegyike jelezte, hogy gyűjt információkat, ezen belül nyolcan rendszeresen.

A magán intézmények esetében sokkal kedvezőbb a helyzet, mint az állami fenntartású szervezetek esetében, hiszen náluk a stratégiai tervezéssel összhangban az információgyűjtő és -elemző tevékenység is markánsabban jelent meg.

A kép azonban nem ilyen kedvező, amikor rákérdezünk arra, hogy milyen *típusú információkat* gyűjtenek (8. ábra). Döntően az amúgy kötelező jelleggel szolgáltatott, felvettekről szóló statisztikai adatokat, valamint a felvételizők adatainak elemzését említették. A hallgatói elégedettség vizsgálatokat 18 fő, míg a felvételizők megkérdezését 12 fő jelezte.



8. ábra: Marketing információk típusai (n=29)

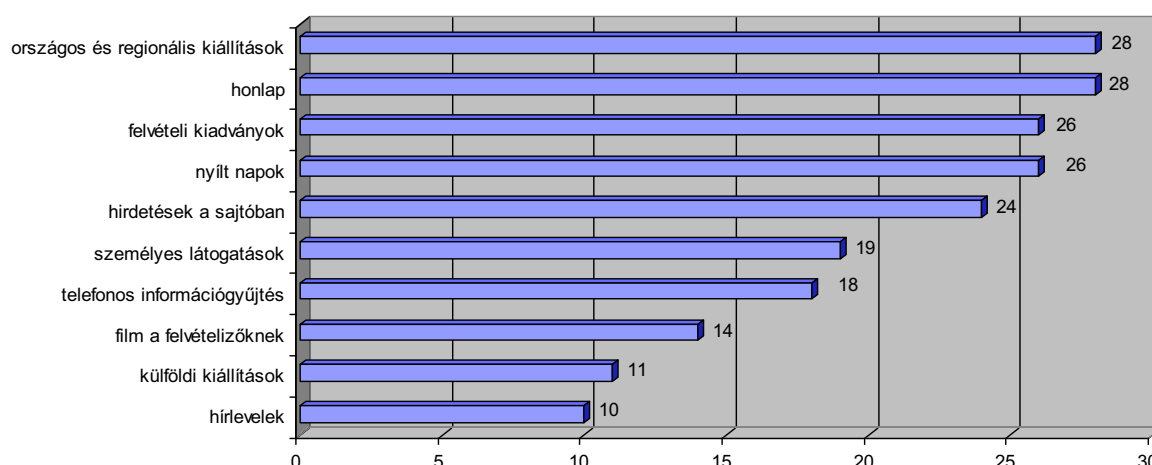
Forrás: Saját kutatás

A felsőoktatásban nehéz elfogadni a piaci kifejezéseket, a *versenytárs* szó is furcsán hangzik, hiszen a hálózatok világában gyakran az egyik piacon versenytársként értelmezhető intézmény a másik piacon együttműködő partnernek tekinthető. Azonban a piaci verseny erősödésével egyre fontosabb szerephez jut a versenytárs-elemzés, ezért érdekes lehet, hogy az intézmények figyelik-e egymás munkáját.

A 29 válaszolóból 21 jelezte, hogy figyelik más intézmények tevékenységét, azonban kivétel nélkül mind hazai körben gondolkodnak. A külföldi intézményeket egyikük sem figyeli, vélhetően nem érzik még fenyegetőnek a jelenlétüket, vonzerejüket.

A hazai marketingmunkát sokszor azonosítják a hagyományos *kommunikációs eszközök* használatával. A gyakorlatban az intézmények többsége megelégszik egy-egy látványos kommunikációs eszköz bevetésével, egyrészt, mert az figyelemfelkeltő, a vezetés közvetlenül meg tudja ítélni a munkát, másrészt ad hoc módon, tervezés nélkül is lebonyolítható. Az alkalmazott kommunikációs eszközökre tehát ebben az időszakban kiemelt szerep hárul, ezért fontosnak ítéltük a használatukra vonatkozó kérdéseket (9. ábra). A válaszokból látható, hogy legnépszerűbb eszközként a hazai kiállításokat és a honlapot jelölték meg, majd a nyílt napok és a felvételi kiadványok következtek.

Szignifikáns különbségeket nem tapasztaltunk a különböző kategóriák között, azonban azt megállapíthatjuk, hogy az egyes eszközök esetében vagy kiegyenlített a kép, vagy 10-15% különbség van a magán intézmények és a főiskolák javára.



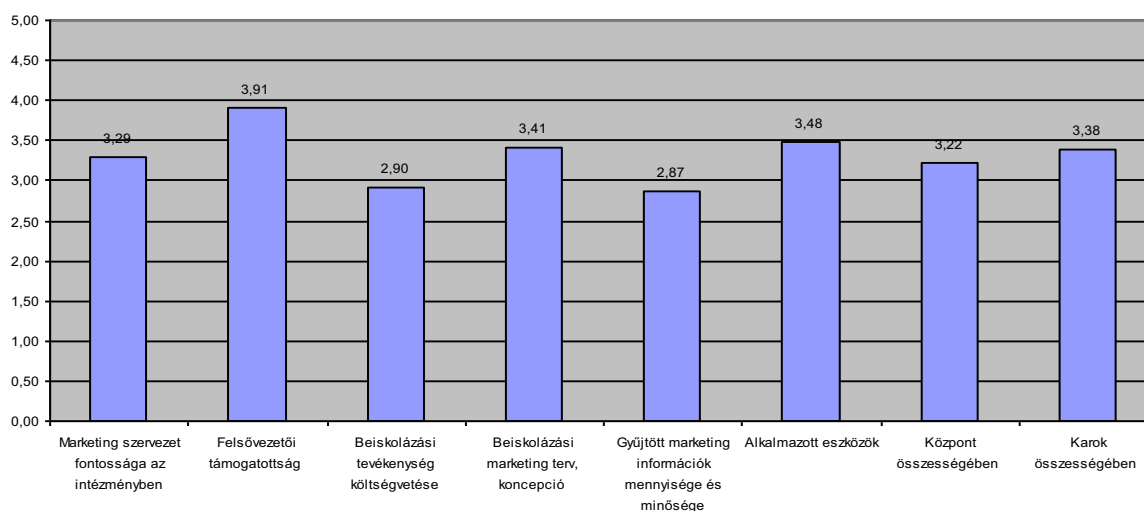
9. ábra: Marketing-kommunikációs eszközök (n=29)

Forrás: Saját kutatás

Az alkalmazott eszközök esetében külön figyelmet érdemelnek az *eszközök hatékonyságára, hatásosságára* vonatkozó kérdések. Az intézmények a leghatásosabb kommunikációs eszközöknek a nyílt napokat és a honlapot tekintik, emellett az országos és regionális kiállításokat, a felvételi kiadványokat és a személyes látogatásokat a válaszolók közül legalább 12 sorolta az első három leghatásosabb eszköz közé.

Megkértük a munkatársakat, hogy *értékeljék* a vizsgált területeket az iskolai osztályzatoknak megfelelően (10. ábra). Legkevesbé a marketing-információk mennyiségével és minőségével voltak megelégedve a válaszolók, mely a legalacsonyabb értéket kapta. Nem

éri el a közepes értéket a tevékenységre fordítható pénzösszeg sem. A központ és a karok összevetésében a karok összességében magasabb értéket kaptak, tevékenységüket a válaszolók hatásosabbnak, jobbnak ítélik, de az előző válaszokból kiindulva, feltételezhetjük, hogy saját munkájukat nem tartják megfelelő színvonalúnak. Az eddigi válaszoknak némileg ellentmond, hogy a legmagasabb értéket a felsővezetői támogatottság kapta, bár ez az érték sem érte el a négyes osztályzatot. Személyes beszélgetések alkalmával egyértelmű vált, hogy „kvázi” piaci szereplőként a munkatársak a marketingmunka problémáit, pl. a költségvetés hiányát gyakran az intézményen és a vezetőkön kívülálló okokra vezetik vissza. Elgondolásunk szerint azonban a terület támogatottsága szorosan összefügg a megfelelő költségvetés biztosításával és a hosszú távú tervezés támogatásával, bár a hazai felsőoktatásban a divatos kifejezések közé került marketingtevékenység eszmei támogatása nem jár automatikusan tényleges szemléletváltással, forrásbiztosítással is.



10. ábra: Beiskolázási marketingtevékenység értékelése (n=29)

Forrás: Saját kutatás

Az értékelést követően rákérdeztünk a *továbblépési lehetőségekre* is. Legtöbben a költségvetés növelésén túl a tervezés szükségességét, valamint a koordinációt jelölték meg fejlesztendő területként. Minden fejlesztendő területet az állami intézmények és az egyetemek jeleztek többen, mely összhangban van az előző kérdésekre adott válaszokkal.

A *követés*, a marketing eredmények mérése már egyre több intézményben követelményként fogalmazódik meg. Arra a kérdésre, hogy méri-e munka eredményességét, a válaszolók közel 80%-a igennel válaszolt. Minden válaszoló jelezte a jelentkezési számok alakulásának elemzését, emellett a sajtómegjelenéseket és a hallgatói elégedettség vizsgálatokat említették többen.

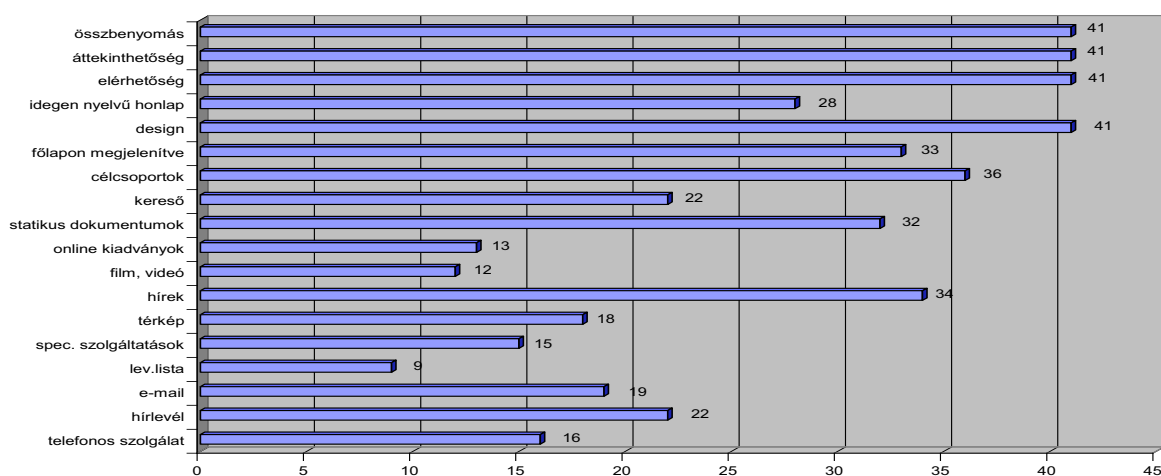
Végül arra a kérdésre, hogy a hazai intézmények közül ma melyikben folyik a *leghatékonyabb beiskolázási tevékenység*, 16-an nem tudtak válaszolni, vélhetően nem tudják megítélni a másik munkáját, vagy mégsem figyelik körültekintően.

A hazai felsőoktatási intézmények körében végzett honlap-elemzés

A kérdőíves kutatást kiegészítve 2005. január–március hónapban 45 hazai intézmény körében (kivéve az egyházi intézményeket) honlap-elemzést is végeztünk. Úgy gondoljuk, hogy a honlap a legdinamikusabban növekvő kommunikációs eszköz, emellett viszonylag könnyen áttekinthető az egyes intézmények internetes megjelenése, munkája. Megfigyelésünk szerint az elmúlt években gyors változás zajlott le ezen a területen, a technika fejlődésével egyrészt rohamosan fejlődnek az Internet nyújtotta lehetőségek, kitágultak a határok, másrészt nőnek a látogatói elvárások is, ezen belül a legfogékonyabb fiatal célcsoport elvárásai. A kommunikáció sikere tehát azon múlik, hogy a megcélzott kör számára könnyen elérhető-e az oldal, hatékonyan tudja-e bemutatni az információkat, mind a mennyiségi, mind a minőségi szempontokat figyelembe véve. Kiemelendő a formai és a tartalmi elemek összhangja is. Az 10. függelékben részletezett szempontok alapján elemeztük az intézményeket az alábbi két lépésben:

- Egyáltalán értékelhető-e a honlap az adott szempont alapján, az adott terület, eszköz megjelenik-e honlapon.
- Második lépésben az adott elemzési szempontot intézményenként 1–5-ig terjedő skálán, az iskolai osztályzatoknak megfelelően értékeltük.

Elsőként tehát azt vizsgáltuk, hogy a honlap-elemzés szempontjai szerint az adott intézmény honlapja egyáltalán értékelhető-e (11. ábra).



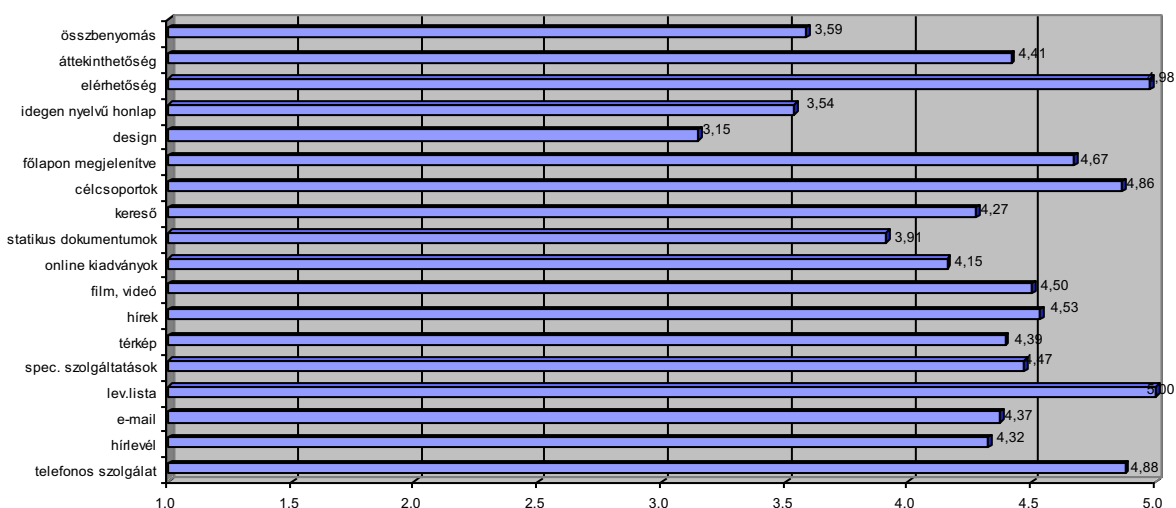
11. ábra: A honlap-elemzés szempontjainak mérhetősége válaszolók száma szerint (n=45)

Forrás: Saját kutatás

A vizsgált intézmények közül négy esetben nem tudtunk a beiskolázási tevékenységre vonatkozóan részletes információhoz jutni, mert a honlap vagy fejlesztés alatt állt, vagy semmilyen, a beiskolázással kapcsolatos központi információ nem állt rendelkezésre, ezért az összbemutató, áttekinthetőség, elérhetőség és design kérdéseket az intézmények esetében nem tudtuk mérni. Legyen akármilyen jól elérhető, áttekinthető, felépített is a honlap, ha idegen nyelven nem ad információt, jelentős közönség esik ki a körből. Az intézmények közül 17 nem rendelkezett idegen nyelvű lappal, melyet magas értéknek tekintünk.

A főlapon 33 jelenítette meg a felvétellel kapcsolatos információkat. Célcsoport-orientált gondolkodást 36 esetben fedeztünk fel a honlapon, míg keresővel kevesebb, mint 50%-uk, 22 rendelkezett. Az eszközöket vizsgálva megállapíthatjuk, hogy statikus dokumentumokat 32 intézmény helyezett fel a honlapra, emellett kedveltek még a hírek, három-négy rendelkezett ilyen eszközzel. Az intézmények közül 13 helyezett el honlapján online kiadványokat, filmet, videót, míg 18 esetben térkép is segíti a leendő hallgatók és családjuk tájékozódását. Külön vizsgáltuk a honlap interaktivitását, melyre a felsőoktatási intézmények jelentős része még nem helyez súlyt, levelező listát kilenc esetben találtunk, telefonos szolgáltatással 16 rendelkezik, míg az e-mail-t és a hírlevelet közel 50%-uk alkalmazza, 19 és 22 találattal.

Ezt követően az értékelhető honlapokat adott szempontok szerint elemeztük, melynek eredményeit a 12. ábra mutatja be. Az egyes szempontokat az iskolai osztályzatoknak megfelelően 1-5-ig értékeltünk, így biztosítani tudtuk az összehasonlíthatóságot. Természetesen a szubjektivitás is szerepet játszik az értékelésben, amit a szempontok részletes leírásával igyekeztünk kivédeni.



12. ábra: A honlap-elemzés szempontjainak átlagértékei (n=45)

Forrás: Saját kutatás

Az értékelhető lapok összbemutató értékeit átlagolva 3,59-t kaptunk. Az oldalak elérhetősége nagyon jó, az áttekinthetőség is 4,41 értéket kapott. Az idegen nyelvű lapok átlagértéke jó közepesnek mondható, 3,54.

A beiskolázással kapcsolatos kérdések esetében először azt vizsgáltuk, hogy a főlapon megjelenítették-e, könnyen elérhető-e a link. 12 intézmény esetében nem találtunk a főlapon felvételizőknek szóló információt, ahol ezt felleltük, ott hatékonyan működött, az érték 4,67. Következő lépésként a design-t vizsgáltuk, mely viszonylag alacsonyabb értéket kapott, 3,15-öt. A design vizsgálatánál a célcsoport sajátosságainak való megfelelést tartottuk szem előtt, a fiatalosságot, a lendületességet, a tartalomnak való formai megfelelést.

A vizsgált intézmények esetében a célcsoportok jól elkülönülnek a honlapokon, a kereső is az átlag felett, jól működik. A statikus dokumentumok színvonala viszonylag jó, áttekinthető, olvasható. Az értékelhető intézmények körében az alkalmazott eszközök hatékonyan működnek, általában jó feletti osztályzatokat kaptak.

Vizsgáltuk az intézmények különböző, a standard megkérdezés esetében már alkalmazott kategóriáit is, úgymint a fenntartó, a főiskola-egyetem és a méret szerinti bontást is, azonban szignifikáns különbségeket a honlapok esetében nem találtunk.

Hazai felsőoktatási kiállítások elemzése

A hazai intézmények standard megkérdezésének eredményéből kiderült, hogy az országos és regionális kiállítások fontos szerepet töltenek be az intézmények tájékoztató tevékenységében. Az elmúlt nyolc év kiállítói tapasztalata alapján (pl. Hungarodidact, majd Educatio, mely az Oktatási és Kulturális Minisztérium által koordinált, évente megrendezésre kerülő országos felsőoktatási kiállítás) megállapíthatjuk, hogy óriási fejlődés ment végbe mind az intézmények külső megjelenése, mind egyéb oktatási, kommunikációs területeken is. A bemutatótér, a pavilonok, a munkatársak egységes megjelenése, a kiadványok, a szóróanyagok jelentős mennyiségi és minőségi változáson mentek keresztül. Számos példát találtunk a jelentkezők „fejével” gondolkodó marketing szakemberek által kidolgozott kommunikációra is. Ezzel összhangban az interaktivitás, az élményorientált bemutatkozás is megfigyelhető már a hazai felsőoktatási szakkiállításokon. (11. függelék)

Az elmúlt évek kiállítói tapasztalatai alapján jelentősen emelkedett a kiadványok száma és minősége. Az exkluzívabb, az intézmények általános bemutatására készített kiadványok mellett megjelentek az adott képzést, szolgáltatást bemutató informatív jellegű szóróanyagok is, összességében célcsoport-orientált kiadványpolitika kialakulását figyelhetjük meg. A magyar mellett döntően angol és német nyelvű verziókat kínálnak. A nyomtatott anyagok mellett erősödik az online kiadványok szerepe is, CD-k, DVD-k mutatják be az intézményi kínálatot. A szóróanyagok, ajándéktárgyak szerepe is megnőtt az elmúlt években, a tudományos, szakmai jellegű tárgytól a fiatalos, divatos tárgyakig sok minden szerepel a kínálatban.

A hazai beiskolázási marketing-tevékenységet összegezve megállapíthatjuk, hogy az intézmények most kezdik felismerni a tevékenység szükségességét, fontosságát. A továbblépést alapvetően a költségvetés növelésén túl, a menedzsment által irányított, hosszú távú stratégiai gondolkodással képzelik el a munkatársak. A stratégiai terv részeként kiemelt terület a környezet elemzése a marketing információs rendszer segítségével és a célpiaci marketing alkalmazása. A megfelelő ajánlat kialakítása során a gyakorlati munka kitüntetett területe pedig a közönséghez szóló kommunikáció, mely jellemzői között már felfedezhetjük a hagyományos kommunikációs eszközök mellett az új típusú technikákat, melyek elősegítik az interaktivitást, a személyes hangnemet, valamint az élményorientált bemutatkozást.

6.1.2. A HAZAI BEISKOLÁZÁSI TEVÉKENYSÉGET TÁMOGATÓ TOVÁBBI SZERVEZETEK ELEMZÉSE

Az intézmények tevékenysége mellett több olyan szervezet is alakult, mely céljai között a felsőoktatási tájékoztató tevékenység támogatása, az intézményi munka koordinálása szerepel. Az Oktatási és Kulturális Minisztérium több háttérszervezetet hozott létre a fenti célok megvalósítására, kiemelt szervezet az *Országos Felsőoktatási Információs Központ*, mely 2005-ös névváltoztatásával is jelzi tevékenységi körének bővülését. Mottójuk alapján első és hiteles információforrásként jelenítik meg magukat: „Miért kérdeznél másokat? Mindenki tőlünk tudja!”

Főbb céljaik és feladataik között szerepel a felvételi eljárással összefüggő adatok kezelése, a központi informatikai rendszer üzemeltetése, a felvételi eljárás szervezése, koordinációja, a Felsőoktatási felvételi tájékoztató (FFT) szerkesztése, a felsőoktatási információs rendszer üzemeltetése, oktatói és hallgatói azonosító kiadása, diákigazolvány és oktatói igazolvány elkészíttetése, a felsőoktatásban kiadott oklevelek és doktori fokozatok nyilvántartása. Összegezve, a felsőoktatási intézmények beiskolázási tevékenységének koordinációja, munkájuk támogatása a központ legfontosabb feladata [www.felvi.hu – 2005].

Az új rendszerű felsőoktatás bevezetése miatt a 2006. évben az intézmények, valamint a minisztérium és háttérintézményei mellett a *középiskolák* is bekapcsolódtak a tájékoztatásba. Az oktatási tárca 2005 novemberében arra kérte a középiskolákat, hogy a változásokról közvetlenül tájékoztassák a diákokat, pedagógusokat és a szülőket, ezek módjáról pedig visszajelzést kértek. 1002 középiskolából 781-ből küldték vissza a kérdőívet a minisztériumba, melyből kiderült, hogy a tájékoztatás hagyományos formáit tartják a leghatásosabbnak, így osztályfőnöki órán, értekezleteken beszélnek a témáról. Saját honlapjukat használják, a helyi médiumokat azonban kevésbé olvassák, az e-mail használta pedig még kevésbé terjedt el [Iskolai weblapokon a bolognai rendszerről – www.edupress.hu 2005].

A *minisztérium* emellett regionális tájékoztatókat szervezett 2005. december – 2006. január hónapokban, a „Továbbtanulás Napja” címmel, valamint felkérte a felsőoktatási intézményeket, hogy lépjenek kapcsolatba a régió középiskolaival, és szervezzenek találkozókat.

A fentiek mellett magán-kezdeményezésű szervezetek is működnek hasonló céllal. Az elmúlt évek egyik meghatározó szereppel bíró intézménye a *Felsőoktatási Információs Szolgálat*, mely alapvetően a középiskolai célcsoport tájékoztatását célozta meg. A szervezet saját újsággal, honlappal rendelkezik, emellett szakmai rendezvényeit és az elmúlt öt évben végzett középiskolai és pedagógus megkérdezések eredményeit kell kiemelniük.

6.1.3. KÜLFÖLDI INTÉZMÉNYI GYAKORLAT IRÁNYELVEI

A hazai intézményi gyakorlat bemutatását követően – az országok és a régiók közötti eltérések, valamint az intézményi sokszínűség miatt – a nemzetközi gyakorlat fő irányvonalainak bemutatására szorítkoztunk.

Mivel az Európai Felsőoktatási Térség kialakulásával sem lesz egységes a szabályozás, ezért az országok eltérő felsőoktatási rendszere, szabályozása miatt nehezen tudjuk összehasonlítani az egyes intézmények marketing-tevékenységét. Az oktatási rendszer felépítése, működése és finanszírozása az egyes országokban más és más rendszert követ. Emellett az intézményi marketing-tevékenységre a piaci viszonyok terjedése van jelentős hatással, hiszen azon országok intézményeiben beszélhetünk erős marketingmunkáról, ahol, az oktatásban alapvetően piaci viszonyok uralkodnak.

Tapasztalatok szerint azokban az intézményekben erősödik a marketing az oktatásban, ahol a piac szerepe erős (például USA, Kanada), ahol az állami befolyás erős, ott a piac nem tud betörni a területre. Pl. Az Egyesült Államokban az állami támogatások drasztikusan visszaestek, így a felsőoktatási intézmények kénytelenek voltak a piac felé fordulni. Az Egyesült Királyságban a felsőoktatásban az állami befolyás csökkenése volt megfigyelhető, ezzel egy időben erős egyetemi autonómia alakult ki, itt nincs igazi piaci függés a felsőoktatás területén, a tradíciók erősek a felsőoktatásban is. A skandináv országok esetében az állami támogatások meglehetősen nagy mértékűek, erős az állami befolyás, ezekben az országokban sincs igazi befolyásoló ereje a piacnak [Huszár 2004].

Egy adott ország felsőoktatási intézményei is jelentős működésbeli különbségeket mutatnak, melyek a marketing-tevékenységben is megmutatkoznak. Az egyes országok jellegzetességei, valamint az intézményi sajátosságok miatt korlátozott az összehasonlíthatóság lehetősége. A sokszínűség a beiskolázási tevékenységre is igaz, többek

között a finanszírozás módja, a vonzáskörzet, az intézményi méret, az oktatott nyelv is befolyásolják az ilyen irányú marketingmunkát.

Az intézményi gyakorlatra vonatkozó elemzést személyes beszélgetések, külföldi kiállítási tapasztalatok, honlap-elemzés és konferenciákon elhangzottak eredményei alapján mutatjuk be. Természetesen az intézmények részletes bemutatására nem törekedhettünk, az országokra és az intézményekre jellemző sajátosságokból adódóan a piaci körülmények között működő intézmények néhány jól működő példáját, eszközét mutatjuk be a teljesség igénye nélkül. Olyan területek elemzésére törekszünk, melyek a hazai intézmények számára is példaértékűek lehetnek, vagy olyan trendeket jeleznek, melyek várhatóan intézményeink jövőbeli tevékenységét is befolyásolni fogják.

A *szervezeti* kérdéseket vizsgálva, megállapíthatjuk, hogy speciálisan központi és kari beiskolázással foglalkoznak a felvételi irodák, pr-, kommunikációs és marketing irodák, központok az intézményekben. Az Interneten megadott kontaktszemélyek számából következtethetünk a létszámokra is, a területeknek egy-egy szakterület vagy oktatási piac bontásban külön felelősei vannak.

Évente több tucat *nemzetközi felsőoktatási szakkiállítás* szerveznek szerte a világban, melyek általában jelentős intézményi részvétellel zajlanak. Emellett országos és regionális kiállítások segítik a tanulni vágyók informálódását. A nemzetközi szakmai kiállításokon szerzett tapasztalataink szerint a hatékony beiskolázási munkát végző intézmények show-műsorszerűen mutatják be a felsőoktatás világát, elterjedt az élménymarketing alkalmazása. Az érdeklődők játékok és bemutatók segítségével belekóstolhatnak a diákéletbe, interaktív kapcsolatot építhetnek ki az intézménnyel, a munkatársakkal, a jelenlegi hallgatókkal. A kommunikáció tehát kétirányú. Jelentős szerepet szánnak a szóróanyagoknak, kiadványoknak, ajándéktárgyaknak is, segítségükkel keltik fel a figyelmet, mutatják be egyedi jellegüket az intézmények.

Alapvetően az intézmények mutatkoznak be, a karok közötti együttműködés a jellemző, egységes megjelenéssel, profi piaci technikák alkalmazásával dolgoznak. A munkatársak többsége fiatal, akik általában az adott korcsoportból kerülnek ki, személyes beszélgetések során az oktatási információ átadásán túl, érzékeltetik a felsőoktatási intézmény jellegét, azt az életérzést, melyet az intézmény képvisel. A kommunikációban az emocionális érvek dominálnak. (12. függelék)

A *kiadványok* többsége célcsoport-orientált, a nyomtatott anyagok mellett az online kiadványok jelentősége nő, valamint ezek mellett a kettő kombinációja is népszerű. A beiskolázási kiadványok két nagy csoportját különíthetjük el, az adott képzéseket bemutató, döntően szakmai, technikai információkat tartalmazó kiadványokat, valamint az intézményi életet, feeling-et érzékeltető ismertetőket. Természetesen ezek kombinációja is fellelhető. Mindkét típusban jelentős a színek, a fotók szerepe, melyek az emocionális érveket segítik.

Munkánkat segítő *honlap-elemzést* végeztünk néhány tipikus, általunk hatékonnak ítélt beiskolázási tevékenységet folytató intézménynél: University Oxford, University of

Hertfordshire, Harvard University, University of Portsmouth, Cambridge University, University of Oslo, Uni Graz, Niels Brock Copenhagen Business College, Újvidéki Egyetem, Erdélyi Magyar Tudományegyetem. Az intézmények (13. függelék) elemzése során minden esetben találtunk felvételizőknek szóló oldalakat, melyek az adott ország anyanyelve mellett rendelkeztek angol nyelvű honlappal is. A lapok célcsoport-orientáltan szólnak a jelentkezőkhöz, részletes információkat nyújtva a képzésekről. Emellett nagy jelentőséggel bírnak az intézményi imázs kialakítására alkalmas eszközök, mint a sport klubok, könyvtárak, diákélet részletes bemutatása, akár az adott város bevásárló központjaira is kiterjesztve a bemutatást. Világos, jól azonosítható honlapok ezek, az információk könnyen megtalálhatók, jól hasznosíthatók. A design fiatalos vagy konzervatív az intézmény jellegétől, pozíciójától függően. A világ legjobb egyetemei között számon tartott, általunk is vizsgált három intézmény honlapja kapta a legmagasabb minősítést a mi vizsgálatunk során is, feltételezésünk szerint nem véletlenül. Tartalommenedzsmentjük kiváló, az intézményi célokkal összhangban cégszerűen működtetik a rendszert.

Az interaktivitás jelentőségét külön meg kell említenünk, mely alkalmazása során a multimédiás eszközök alkalmazása kiemelkedő. Az egyedi megjelenés jó példája a University of Portsmouth színes interaktív honlapja, mely külön kölyök klubot működtet 11-16 éves diákok számára, egyedi arculattal, játékokkal.

Néhány jellemző különbséget kiragadva a hazai és nemzetközi tapasztalatok alapján, megállapíthatjuk, hogy hazánkkal ellentétben a szervezeti kérdések az általunk vizsgált intézmények többségében tisztázottak voltak, világos volt, hogy melyik szervezet, ki foglalkozik beiskolázással. A honlap-elemzés során pedig a legmeglepőbb különbség a letisztultságban, a világos és egyszerű megjelenésben mutatkozik, mely a formai és tartalmi elemekre is vonatkozik, a kevesebb sokszor több alapon. Ugyanez érezhető a kommunikációs eszközök, anyagok vizsgálatakor, mely szerint a koncepciózus, tudatos, tervszerű tevékenység áthatja a látható kommunikáció teljes területét.

Összegezve a nemzetközi tapasztalatokat, megállapíthatjuk, hogy a beiskolázási marketingmunka egyre fontosabb szerepet kap az intézmények életében, azonban jelentős eltérések figyelhetők meg az intézmények között e területen belül is. A kimagasló hatékonyságú beiskolázási tevékenységű egyetemek esetében cégszerű működést tapasztalhatunk, a stratégiai marketing alkalmazását.

6.2. A MARKETINGGYAKORLAT STRATÉGIAI TERÜLETEI

A hazai beiskolázási helyzet feltérképezését követően a gyakorlati munka elemzésére térünk rá. Az intézményi megkérdezés eredményei alapján két viszonylag jól körülhatárolható területet találtunk, *az információs rendszer kialakítására és működtetésére, valamint a kommunikációs tevékenységre vonatkozó feladatokat*. Az alábbi fejezetben gyakorlatorientált megközelítéssel vázoljuk fel a két terület fontosabb döntési pontjait.

Természetesen tisztában vagyunk vele, hogy hosszú távon az igények felmérésén túl a kereslet formálására, vonzó piaci kínálat összeállítására, megvalósítására is törekedniük kell az intézményeknek. A „termékfejlesztés” azonban jelenleg a tanszékeken, intézetekben sokszor egymástól is elszigetelve, ad hoc jelleggel folyik.

A továbblépés szemléletmód változás nélkül nem valósulhat meg, a tevékenységnek a lényegi, jelen esetben az oktatási funkcióban is meg kell jelennie. E munkában figyelemfelhívó jelleggel érintjük a piaci kínálat összeállításának kérdéskörét, de a rendszer működése folytán mélyre ható vizsgálatokra nem törekedhettünk ezen a területen.

6.2.1. INFORMÁCIÓS RENDSZER KIALAKÍTÁSA

Napjaink dinamikusan változó feltételrendszerében a szervezetekkel szemben alapkövetelmény a rugalmasság, az alkalmazkodó képesség. A felsőoktatásban is megjelent a versenyképesség fogalma, mely az elmúlt években egyre fontosabb területté vált. Ahhoz, hogy az intézményi versenyképességet fokozni lehessen, első lépésben a változó külső és belső környezetre vonatkozó információra van szüksége a szervezetnek.

A marketing fogyasztói közösségeket szervez, és a fogyasztói információkat értékesíthető vállalati vagyonként gyűjti össze [Piskóti 2003]. A megállapítás az átalakult, piacosodó felsőoktatásban is igaznak bizonyul, hiszen a stratégiai marketing kiemelt és egyik legfontosabb területe a marketing információs rendszer (MIR) kiépítése és működtetése lesz.

Az Európai Egyetemek Megfigyelési Rendszere munkacsoportja a Budapesti Corvinus Egyetemen tartotta értekezletét. Célja, hogy az egyetemeken olyan releváns információkat biztosító monitoring rendszerek működjenek, amelyek támogatják az intézmények vezetését a versenyképesség erősítésében [Munkaértekezlet az egyetemi megfigyelési rendszerekről – www.edupress.hu – 2005].

A marketing-stratégiának, az eszközöknek a konkrét meghatározása, megvalósítása csak egy átfogó kutatási háttérre építhető, ezért olyan marketing információs rendszert kell kiépíteni, amely képes a környezetből származó információk fogadására, és a hatások kezelésére. A központi marketing egyik legfontosabb feladata a rendszer kereteinek kiépítése, az alapinformációk gyűjtése, elemzése és a döntéshozó helyekre történő eljuttatása.

Az elhatározást követően a következő kérdés, hogy milyen információs rendszert építsünk ki, melyek legyenek azok a területek, amelyekre kiterjed a rendszeres figyelő és elemző munka.

A környezeti tényezőkből kiindulva célszerű elkülönítenünk a belső és a külső információs rendszert, nevezetesen:

Belső információs adatbázis felállítása

- Felvételi adatok összegyűjtése, elemzése: a jelentkezés-felvett statisztikai adatok adott szempont szerinti elemzése hasznos információkat adhat.
- Egyetemi szakemberek véleményének elemzése: a munkatársak, oktatók, mint frontemberek közvetlen tapasztalatokkal rendelkeznek, véleményüket megkérdezéses vizsgálatokkal tárhatjuk fel.
- Hallgatói megkérdezések, elégedettség-vizsgálatok: a hallgatói elégedettség-vizsgálatok megmutatják a hallgatók elégedettségét, a képzéssel, a szolgáltatásokkal kapcsolatos véleményüket, az intézményi értékelést, az adott szak munkaerő-piaci helyzetét. Az oktatói véleményezés során kapott információk kiegészíthetik az elégedettség-vizsgálatok eredményeit.
- Munkatársi elégedettség-vizsgálatok: az oktatók, adminisztratív személyzet véleménye az intézményről, elégedettségük alapvető fontosságú információkat nyújt a menedzsment számára.

Külső információs adatbázis felállítása

- Felvételizők megkérdezése: a potenciális hallgatók megkérdezése, feltérképezése adhat támpontot a hosszú távú célok kidolgozásához. A középiskolások jól körülhatárolt célcsoport, mely könnyen elérhető, megkérdezésük fiatal életkorukból adódóan azonban nagy körütekintést igényel.
- Pedagógusok megkérdezése: jelentős döntésbefolyásoló hatású kör a pedagógusok szegmense, elérésük viszonylag egyszerű, jól körülhatárolt a csoport.
- Munkaadók megkérdezése: a munkaerő-piaci helyzet feltárásakor a munkaadók véleményének feltérképezése alapvető fontosságú, melyet megkérdezéses vizsgálatokkal, statisztikai adatok elemzésével tárhatunk fel.
- Versenytársak információi, tapasztalatai: a szekunder információk összegyűjtése, megfigyelés és megkérdezés segítheti a felsőoktatási intézmények tevékenységének megismerését.
- Regionális információk, vonzaskörzetek: a régió gazdasági és társadalmi fejlődése, az intézmény regionális beágyazottságának felmérése segítheti a vonzaskörzetek feltárását.
- Makrokörnyezeti információk közül a demográfiai, gazdasági, technológiai, a politikai és jogi helyzet, valamint a tágan vett társadalmi környezet változása jelentős

befolyásoló hatással bír a felsőoktatásban, ezért az információk rendszeres gyűjtése és elemzése stratégiai jelentőségű.

A forráshiány mellett további problémát jelent, hogy a hatékony munkavégzéshez nemcsak a kutatói tapasztalat, a szakmai hozzáértés, hanem a felsőoktatási specialitások ismerete is szükséges, és nemcsak a központi marketing területen, hanem a döntéshozó pontokon is, hiszen az alapinformációkat a döntéshozó helyekre kell eljuttatni. Az elemzéseket, döntési variációkat az adott szinten, a központban, a karon, a tanszéken is tudni kell értelmezni, mely további kérdéseket vethet fel a döntési szintek, kompetenciák összehangolásával kapcsolatban is. A hazai intézményi gyakorlatot elemezve azt tapasztaljuk, hogy a leggyakrabban emlegetett forráshiány, illetve ezzel összefüggő szakemberhiány mellett, a döntési szintek problémája – talán megengedhető szóhasználat a kuszaság kifejezés is – okozza azt, hogy a fenti kérdések sokszor felvetésre sem kerülnek. Nem tisztázott, hogy ki dönt bizonyos kérdésekben, melyik egység a felelős, hogyan kell értelmeznünk a központ és a karok közötti munkamegosztást, mely területekre terjed ki a szabályozás. Sokszínűvé teszi a képet, hogy a tanszékek, intézetek közvetlenül foglalkoznak a képzési programok fejlesztésével, úgy hogy az adott szakmai terület mellett oktatóik sokszor alapvető menedzsment, marketing ismeretekkel sem rendelkeznek, mégis kénytelenek ilyen irányú feladataikat ellátni.

A problémák ellenére a demográfiai apály, az erősödő versenyhelyzet, a Bologna-folyamatból adódó kihívások rákényszerítik a hazai intézményeket, hogy a fenti kérdésekre választ adjanak, alakítsák ki, fejlesszék marketing információs rendszerüket, hogy kellő információk birtokában tudják meghozni a hosszú távú stratégiai döntéseket. Ez a változás valószínű, hogy további, a menedzsmenttel kapcsolatos kérdések megválaszolását is felveti, mely az intézmények működésére jelentős hatással lesz.

6.2.2. JELENTKEZÉSEKET SEGÍTŐ KOMMUNIKÁCIÓ

A felsőoktatási intézménybe, az adott tudományterületre irányuló jelentkezés egy életre szóló döntés lehet, mely meghatározhatja a fiatal egész életútját. Segíteni kell a döntéshozatalt, úgy, hogy a felsőoktatás szellemisége, megítélése, a hagyományok ne sérüljenek a kommunikáció során. Óvatosan kell tehát bánnunk a különböző, a fizikai termékek körében oly jól ismert és hatékony promóciós technikákkal, mert az általunk kínált „termék” sajátos kezelést igényel. A fiatal célcsoporttal – akik sokszor már nem is olyan fiatalok – sem lehet ma már a hagyományos módon kommunikálni, fogékonyak a legmodernebb eszközökre és módszerekre, megszólításuk hitelességet kell, hogy sugalljon. Ez

a kettős kihívás jelentősen megnehezíti az intézmények munkáját, bár a fentiekben már vázolt felsőoktatási marketing ezek nélkül sem problémamentes.

Elsősorban a piaci alapon működő „fizetős” oktatási intézményekben kezd kirajzolódni, hogy a hallgatókkal történő kommunikációnak kiemelt szerepet kell kapnia, hiszen az intézmény ténylegesen szolgáltató céggént lép fel, és fennmaradásának a szolgáltatás minősége a biztosítéka, amelynek egyik meghatározó eleme a kommunikáció [Szántó–Harsányi 2005].

Tapasztalataink szerint az imázs jellegű és a célcsoport irányába történő kommunikáció is megjelent a hazai felsőoktatásban. Ebben *a fejezetben a felsőoktatásban általánosságban alkalmazható kommunikációs eszközökre, érvrendszerre helyezzük a hangsúlyt*. Az adott célcsoport irányultságú konkrét ajánlat bemutatását célzó kampányok nagyon speciálisak, ezért ezekről a terjedelmi korlátok miatt nem írunk részletesen, az imázs területeire, funkcióira pedig a beiskolázási munka eredményességét befolyásoló tényezőknél térünk ki.

Mára a *kommunikációs eszközök* széles tárháza alakult ki a felsőoktatási intézményekben. Az elfogadott ATL és BTL felosztás helyett a felsőoktatási gyakorlatban jól alkalmazható személyes és nem személyes felosztást alkalmazzuk (3. tábla).

NEM SZEMÉLYES ESZKÖZÖK	SZEMÉLYES ESZKÖZÖK
<ul style="list-style-type: none"> ▪ nyomtatott és elektronikus médiumok ▪ kültéri eszközök (pl. óriásplakát) ▪ honlap ▪ hírlevél ▪ szponzorálás ▪ kiadványok, plakátok ▪ szóróanyagok, ajándéktárgyak ▪ vásárlásösztönzés (SP) ▪ imázs-, pr-film 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ eseménymarketing ▪ vásárok, kiállítások ▪ személyes eladás (PS) ▪ telefonos szolgálat ▪ nyílt napok ▪ középiskolai látogatások ▪ felvételi központok működtetése ▪ sajtókommunikáció ▪ direkt marketing (DM)

3. tábla: A jelentkezőket segítő kommunikációs eszközök

Forrás: Saját kutatás

A hazai szervezetek elemzésekor jeleztük az intézmények leggyakrabban alkalmazott kommunikációs eszközeit. A fenti táblában felsorolt eszközök jelzésértékűen mutatják csak be az alkalmazható eszközök sokaságát. Az *integrált marketing-kommunikáció* alkalmazása ezen a területen is növeli az eszközök hatékonyságát, mely során adott kommunikációs célhoz tartozó promóciós-mix kialakítására kerül sor. Tapasztalataink szerint az intézmények már az egyes eszközök tervezésénél figyelembe veszik az eszközök hatásait, bár ma még a bevált, hagyományos eszközöket helyezik előtérbe. Ezzel a területtel függ össze, hogy a kari és központi szervezetek kommunikációs tevékenységének összehangolása jelentősen emelheti a munka eredményességét.

Az *érvrendszer*t vizsgálva megállapíthatjuk, hogy az érzelmi motívumok egyre erősebben vannak jelen a felsőoktatásban is, az egyediség, a márkaépítés kiemelt fontosságúvá vált.

Peter Baumgartner szerint [Zsuffa 2005b] a felsőoktatási intézmények kommunikációjában is figyelembe kell venni az érzelmeket, erre három okot sorakoztat fel:

- Egyszerűbb okot adni valakinek arra, hogy megvegye álmai autóját, mint arra, hogy szeresse azt, amit racionális okokból vásárolt meg.
- Két okból vásárolunk meg valamit, vagy meg kell vennünk, vagy meg akarjuk venni, az elsőre nincs, a másodikra viszont van hatásunk.
- A legtöbb dolog túl összetett ahhoz, hogy racionálisan döntsünk, ezért érzelmi alapon választunk.

A fenti összefüggések magyarázzák az *élménymarketing* jelentőségének növekedését a felsőoktatásban. Az elmúlt harminc évben a szolgáltatási szektorban sikeres cégek a versenytársaiknál több-plusz szolgáltatásokat nyújtanak, a szolgáltatások helyébe az utóbbi időben azonban valami más léphet, az élmény. Az élmény maga a marketing. Az új generációk a bennük létrehozott élményekre vevők, a szervezetek pedig fizikai és virtuális élményközpontok működtetésével biztosítják a vevők elégedettségét, elérését [Heiszler 2003]. Vélhetően az érzelmi kommunikációval azon fogyasztói döntések területén számolhatunk, amelyeknél a tanulás mellett fontos szempont a hallgatói lét, a szolgáltatások, a kellemes időtöltés, míg a befektetői döntések esetében az eredmény, a munkaerő-piacon jól használható diploma fontos elsődlegesen, így a racionális érvek jelentősége is megmarad.

Hódít a szépségipar az egyetemeken. A felsőoktatási intézmények sorra rendezik a szépségversenyeket, készítenek naptárakat, és választanak csinos hölgyeket kiadványaikhoz címlaparcként [Szépségipar az egyetemeken – www.edupress.hu – 2006].

A gyöngyösi Károly Róbert Főiskola kihasználta a T-Online reklám adta ötletet. Kókuszgolyó receptversenyt hirdetett meg, Zénó mint virtuális évfolyamtárs jelenik meg, ezzel összhangban tervezik egy internetes napló beindítását is [Mi folyik ott Gyöngyösön? – www.edupress.hu – 2006].

A változások hatására az új eszközök megjelenése mellett, a jövőben át kell gondolni a meglévő *kommunikációs eszközök* szerepét is. Várhatóan a nyilvánosság ellenőrző hatása miatt kitüntetett szerepe lesz a pr eszközének [Pavluska 2003]. „A pr irányultságának megváltozása mellett vélhetően olyan promóciós eszközök jelentősége fog megnőni a jövőben, melyek a reklámhoz hasonlóan tömeghatás kiváltására alkalmasak, ugyanakkor a szolgáltatásjelleg miatti emberközeli kapcsolat igényének is megfelelnek. Minden bizonnyal a direkt marketing, a vásárlásösztönzés, az eseménymarketing és a személyes eladás fokozódó aktivitásával számolhatunk”. [Domboróczky 2005: 89] Látható módon megnőtt az interaktivitás szerepe a kommunikációban, a kiállításokon az intézmények a diákéletet, egy az egyedi pozícióval összhangban levő életérzést is bemutatnak.

Ma már egyre több kreatív reklámmal találkozhatunk a felsőoktatásban is, ilyen a következő példa is: A Modern Üzleti Tudományok Főiskolája számos óriásplakátot helyezett ki országszerte. A reklámot kiegészítették egy játékkal is, amennyiben adataikkal együtt elküldik az intézmény számára a plakát helyét,

ahol találkoztak vele, akkor ajándécsomagot kapnak [Járj nyitott szemmel, és biztosan nyersz! – játék a MÚTF-ön - www.edupress.hu – 2006].

Az internet szerepe folyamatosan nő, és egy teljesen új lehetőséget nyújt a toborzásra [Schneider 2004], ezzel összefüggésben folyamatosan bővül a felsőoktatásban is alkalmazható web-alapú eszközök száma.

A Zsigmond Király Főiskola a felmerült igényeknek és a nemzetközi trendeknek megfelelően hétnyelvű honlapot készített. Elsősorban a nemzetközi kapcsolatok és a diákcsera programok igényelték az új szolgáltatás bevezetését [A ZSKF honlapja hét nyelven beszél - www. edupress.hu – 2006].

Az egyedi pozíciót erősítő célcsoport-orientált programok kialakítása mellett, a kommunikációban is arra kell törekedni, hogy a stratégiában meghatározott célok, pozíció jelenjen meg, tudatosuljon mind a külső és mind a belső környezetben. Az intézményeknek az absztrakt kínálatot kell megfoghatóvá tenni a jelentkezők számára, kapaszkodókat adni az oktatás minőségére vonatkozóan. Ebben a munkában az imázs elemzés, az ismertség-kedveltség vizsgálat segíthet a helyzetértékelésében, szolgálhat kiindulópontként.

6.3. A BEISKOLÁZÁSI MUNKA EREDMÉNYESSÉGÉT BEFOLYÁSOLÓ INTÉZMÉNYI TERÜLETEK

Az intézmények számára ma már fontos, hogyan látják őket a potenciális hallgatók, melyek azok a szempontok, melyek alapján meghozzák döntésüket. A jelentkezési stratégiák kialakítása komplex probléma, hiszen a jelentkezők több szempont együttes mérlegelésével döntenek, értékelik az adott kínálatot.

Az intézmények beiskolázásának eredményességére számos tényező van jelentős hatással. Az alábbiakban értékelési szempontokat és kezelési technikákat ragadtunk ki a teljesség igénye nélkül, ezzel is érzékeltetve a kérdés összetett jellegét.

6.3.1. KOMPLEX AJÁNLAT

A fentiekkel összhangban fogalmazza meg Varsányi Judit, hogy a képzéssel foglalkozó szervezetek sikeressége a piaci információkra épülő piacképes tudáskínálat mellett az előadók, az oktatásszervezés, mint a tanulókkal közvetlen kapcsolatban állók szerepétől függ, emellett a tudásmarketing jelentőségét emeli ki, mely koordinálja a területeket [Varsányi 1998]. A modellből kitűnik, hogy a képzésmarketing komplexen értelmezendő, a folyamat és az eredmény a lényeg, a teljes körű értékelés nemcsak outputorientált. A rendszer az oktatási folyamatok és a szolgáltatásban résztvevő személyek együttműködését kívánja meg, sikerük egymás nélkül hosszú távon nem értelmezhető és elégedettséget nem eredményez.

A marketingmix eszközök értelmezésekor már röviden ismertettük az egyes területek sajátosságait, azonban ebben a fejezetben kizárólag a beiskolázási munka szempontjából fontosnak tartott komplex ajánlat kérdéskörének bemutatását tűztük ki célul, hiszen az igénybevevők az adott képzést komplexen ítélik meg, fejükben az egyes területek erősíthetik és gyengíthetik is egymást, szorosan összekapcsolódnak és egymásra épülnek. Komplex kínálat alatt ezért nem csak az oktatási programokat és azokhoz közvetlenül vagy közvetetten kapcsolódó egyéb szolgáltatásokat kell értenünk, hanem az előadók, a szervezési terület, valamint a marketing hatását, kiemelve a célközönség irányultságú konkrét ajánlat bemutatását célzó kommunikációt is.

A képzéseket vizsgálva a mobilitási lehetőségek nyomán tömegessé válik a hallgatók vándorlása az intézmények között, vagy az egyéni tanulmányi utak révén a szakok között. A hallgatók megtartása, visszatérési hajlandóságának kiépítése létérdeke lesz az intézményeknek, és ebben a képzést kísérő szolgáltatások széles választékának, vagy éppen az adminisztráció hallgató-orientáltságának is jelentős szerepe van [Dinya 2005].

Nem elegendő tehát már magas minőségű képzéseket ajánlani, hanem meg kell felelni a piaci elvárásoknak is, a hallgatói igényeknek, a munkaerőpiac szempontjainak. A képzések értékelése komplex folyamat, mely során több egymással összefüggő szempontot értékel a leendő hallgató és a döntését segítő család, baráti kör, hiszen az értékelés során meg kell különböztetni az intézmények kínálatát egymástól, fontosak a program jellemzőin túl a munkaerő-piaci szempontok, a felvétellel kapcsolatos sajátosságok, az elérhetőség, a képzés ár/érték aránya, valamint a kiegészítő szolgáltatások is.

A termék-megkülönböztetés tehát akkor lehet sikeres, ha megfelel az igényeknek, és kellő távolságot teremt [Kotler 2000].

Elsőként tekintsük át a *képzéssel* kapcsolatos problémakört. A termék használatakor és eredménye értelmezésekor adódó bizonytalanság, valamint a felsőoktatási intézményekre napjainkban oly jellemző versenyhelyzet eredményeként minden egyetem és főiskola igyekszik a lehető legvonzóbb ajánlatokat kínálni célcsoportjai felé. Azonban a magas szintű oktatás, kutatás már nem elegendő, ezek mellett célszerű kiegészítő szolgáltatásokat is nyújtani annak érdekében, hogy a potenciális és tényleges hallgatók, az elsődlegesen fontos használók lássák és érezzék, hogy az intézményben a hallgató-orientáció érvényesül, minden értük van.

A marketing-szakirodalom a termék több dimenzióját vizsgálja [Rekettye 1997, Veres 2001]. A szolgáltatásoknál az alapszolgáltatás az alaphasznosságot jelenti, amiért a terméket megvásárolják, a fő szükséglet kielégítését szolgálja: pl. az oktatás – ismeretátadás, készségfejlesztés, tantervek, tantárgyak, kutató tevékenység. A kiegészítő vagy elvárt kiegészítő szolgáltatások: kisebb jelentőségű, az alapszolgáltatáshoz kapcsolódó szolgáltatások, a szolgáltatáskínálati csomag gazdagítását célozzák vagy minimálisan elvárt szintű szolgáltatásként definiálhatjuk: pl. könyvtár, jegyzetek. A származtatott

alapszolgáltatások vagy kiterjesztett kiegészítő szolgáltatások más szegmentum számára alapszolgáltatásként jelennek meg, illetve egy idő után a vevő tudatában a szolgáltatáscsomag szerves részeként jelenik meg: pl. sportszolgáltatások, étterem, kollégium, közösségi terek, hallgatói tanácsadás, kulturális programok, közösségi összetartó programok. Ezek az alapszolgáltatások részei, ezeket rendszerszerűen kell kezelnünk.

A fejlődés az alaptermékől a kiterjesztett termék irányában történik. A piaci mozgás iránya nem mindig egyértelmű, lehetséges vonzóan alacsony áron lecsupaszított terméket előállítani. [Rekettye 1997]

A 2002-ben alapított a Seychelle-szigeteken működő American Institute of Medicine offshore orvosegyetem jól jövedelmező üzleti vállalkozás, vonzereje, hogy jóval olcsóbban lehet diplomát szerezni, mint az anyaországban. Elsősorban a működési költségeken és az infrastruktúrán spórolnak. Az elméleti oktatás viszonylag alacsony költséggel megoldható, míg a gyakorlati képzésre szerződött kórházakban kerül sor. A hat év helyett öt évet tanulnak a diákok, valamint nincs szünidő, a szemeszterek között tíz nap pihenőt kapnak, mely szintén költségcsökkentő hatású [Egzotikus diploma 2006].

A képzés értékelése során megjelenik maga a tanterv, a képzési szintek egymásra épülése. A Bologna-folyamat során kialakult egymásra épülő képzési szintek kiépítése során fontos, hogy az adott intézményi kínálatban ezek a szintek hogyan épültek ki, a teljes képzési vertikum megtalálható-e vagy az intézmény más intézménnyel közösen biztosítja-e igény esetén a továbblépési lehetőséget. A képzés nyelve, az idegen nyelven felvehető kurzusok száma, a mobilitási lehetőségek, a külföldi szakmai gyakorlatok jelentős befolyásoló tényező lehet.

A felsőoktatásban is egyre nagyobb jelentőséggel bír a *képzések minősége*, az értékelés szempontjainak meghatározása, a minőség menedzselésének kérdése.

A képzés minőségét többféleképpen értelmezhetjük a felsőoktatásban. Megkülönböztethetjük a minőség ún. akadémiai szempontú felfogását, és a versenyképességet, vagyis a minőség piaci szempontú felfogását. Ebben a felfogásban a minőség nem cél, hanem egyik eszköze a versenyképességnek, amely ráadásul nem az intézmény saját megítélésén, vagy a jelenlegi, akadémiai és nem munkaerő-piaci szempontú akkreditációs minősítésen, hanem az ügyfelek elvárásain alapul. Az érdekeltek köre igen széles: a hallgatótól az oktatót át a munkaadókig és a minisztériumig terjed [Dinya 2005].

A Német Kutatási Alap nemzetközi jelentőségű egyetemek létrehozására elkülönített 1,9 milliárd euróból fognak részesedni, azok a német felsőoktatási intézmények, amelyek jelezték részvételi szándékukat a kormányzat által meghirdetett elitegyetemi pályázaton [Tíz német elitegyetem októberre - www.edupress.hu – 2006].

A bolognai folyamat egyik sarkalatos pontja az egységes nemzetközi elvek, eljárások és standardok szerint, integrált rendszerben történő külső és belső minőségbiztosítás [Dinya 2005]. A nyitott felsőoktatási rendszer tehát akkor valósítható meg, ha az intézmények és képzési programok minőségét garantálják. Az Európai Bizottság 2000-ben létrehozta a Minőségértékelő Ügynökségek Európai Hálózatát. A nemzeti minőségbiztosítási szervezetek, ügynökségek azonban erős ellenállást mutatnak a megoldás általános elterjesztésével szemben, és ragaszkodnak a szuverenitásukhoz. Európai szinten kell megállapodni az ilyen

jogosítványt elnyerő ügynökségek körében, el kell készíteni a regiszterüket, ami meglehetősen kényes feladat. Bergenben támogatták a javaslatot, úgy hogy nemzeti szintről érkező javaslatok alapján készüljön a regiszter [Hrubos 2005].

Hazánkban a minőségmenedzsment kérdését kiemelt feladatként kezeli az új Felsőoktatási Törvény, mely az akadémiai szempontok mellett, a piaci szempontok érvényesülését is szorgalmazza, a diploma értékének, a versenyképesség területének hangsúlyozásával.

A felsőoktatási szervezetek számára a minőségbiztosítás során a mérhetőség tényezője lehet sarkalatos és nehezen biztosítható pont [Jakab 2001], hiszen a felsőoktatásban is három területre kell helyeznünk a hangsúlyt az elvárt minőségre, melyet a szolgáltatás igénybe vétele előtt érez az igénybevevő, a tapasztalt minőségre, mint folyamatra, valamint az eredményminőség területére, ezért a fenti elképzelések megvalósításakor is a minőség mérhetősége, a szempontok meghatározása tűnik a legproblematisabb feladatnak.

A képzés minőségéhez szorosan kapcsolhatóak a különböző *tehetséggondozó* technikák, melyeknek két típusáról beszélhetünk, elsőként a leendő hallgatók körében végzett tehetséggondozásról, mely a kiváló hallgatók kiválasztását célozza, erre számos példát találhatunk.

Nagy-Britanniában heteken belül megkezdődhet a program, melynek keretében már 11 éves korukban felvehetik a brit egyetemek a legokosabb gyermekeket. Az általános iskolai záróvizsga a gyakorlatban egyetemi felvétellé válhat, amennyiben a szülők hozzájárulnak, hogy a tehetséges diákok neveit kiadják az intézményeknek. A tehetséges diákoknak nyári kurzusokat, más felkészítő tanfolyamokat szervezhetnek [Egyetemi felvétellé válhat az általános iskolai záróvizsga – www.edupress.hu – 2006].

Jó példával jár elől a General Electric, amely Nyílt Világ néven középiskolai tehetséggondozó programot indított 2002-ben. A program lényege, hogy tehetséges diákok gyakorlatorientált képzésen vehetnek részt, üzleti ismereteket tanulhatnak, üzletágezetőik mentorként felügyelik a fejlődésüket [Szabó 2005].

A Pécsi Tudományegyetem Kommunikáció- és Médiatudományi Tanszéke idén első alkalommal írta ki a középiskolások számára meghirdetett Marshall-toll pályázatát, melynek célja, hogy jutalmazza és elismerje a középiskolákban kiemelkedő újságírói teljesítményt nyújtókat, valamint erősítse a diákújságíró köröket [Sokan pályáztak a Marshall-tollra – www.edupres.hu – 2006].

A tehetséggondozás másik területe az egyetemi szintű program, melyben a kiemelkedő képességű hallgató tudományos diákkörben vehet részt, amely a kötelező tananyag elmélyítését, bővítését, a kutatómunka támogatását szolgálja, ezt a célt biztosítja a szakkollégiumok működtetése is.

A Műegyetem Simonyi Károly Szakkollégiuma azon informatikus és villamosmérnök hallgatókat fogja össze, akik szakmájuk iránt különösen érdeklődnek, és az egyetemi képzést kiegészítő, magasabb szintű ismeretekre is szert kívánnak tenni [III. Simonyi Konferencia a Műegyetemen – www.edupress.hu – 2006].

Immár négy éve felsőoktatási ösztöndíjprogramot is indított a General Electric, mely során három éven keresztül 15 nyertes évi 1000 euro ösztöndíjat kap. Az ösztöndíj a diákok egyedi támogatása mellett elősegíti a fiatal értelmiségiek közép-európai hálózatának kialakítását is [Szabó 2005].

Az oktatás alapelemei mellett a *kiegészítő és származtatott szolgáltatások* jelentősége is megnőtt az elmúlt időben. A felsőoktatási marketing tevékenység fókuszra a szolgáltatások ajánlására irányul, [Brookes 2003] hiszen az intézmények szolgáltató szervezeteinek

működése és eredményessége szinte olyan fontos tényezője lett a hallgatók szemében az intézmény vonzerejének, mint a képzési programok [Fojtik 2005].

A hallgatói szolgáltatások elősegítik a beilleszkedést a felsőoktatás rendszerébe, javítják a hallgatók életminőségét, komfortérzetét, hozzájárulnak a tanulás, a felkészülés megfelelő háttérfeltételeinek megteremtéséhez, elősegítik a minél jobb érvényesülést a munkaerő-piacon a diploma megszerzése után, emellett segítik a végzett hallgatók és az alma mater közötti kapcsolattartást is. A fentiekből következően megnövekedhet a jelentősége a teljes hallgatói vertikumra irányuló szolgáltatáscsomag kidolgozásának.

Az így kiépített hallgatói szolgáltató rendszer a pályaválasztási tanácsadással kezdődik, és a beérkező új hallgatók mielőbbi beillesztésének támogatásával, tanulmányi problémák megoldásához kapcsolódó tanácsadással, majd a végzés felé közeledve álláskereséssel folytatódik, végül a végzett hallgatók követésével, és az azokkal való kapcsolatok ápolásával zárul [Dinya 2005]. A teljes rendszer kiépítése mellett az egyediséget sugalló szolgáltatásokkal is megjelennek az intézmények, pl. zöld programok a Nyugat-Magyarországi Egyetemen.

MÁV-jegypénztárakat nyitottak már több intézményben, hiszen az oktatás mellett a hallgatók komfortérzetének nagyon fontos eszköze a belső szolgáltatások javítása. A Nyíregyházi Főiskolán az utóbbi időben postát, pénztárat, kis bevásárlóközpontot is létesítettek [MÁV-jegypénztárakat avattak a Nyíregyházi Főiskolán – www.edupress.hu – 2005].

Új szolgáltatásokat kínálnak a hazai intézmények 2005 decemberében Polgárórság az egyetemen címmel tartottak előadást és tagtoborzást a Miskolci Egyetemen [Polgárórság az egyetemen – www.edupress.hu – 2005].

Ide kapcsolható még egy érdekes kérdés, miszerint a diplomás szülők gyerekei nagyobb arányban szereznek diplomát, mint a nem felsőfokú végzettségű szülőkkel rendelkezők. Azonban a korábban egységes csoportként kezelt diplomás csoporton belül is jelentős különbségek vannak az egyetemet és főiskolát végzettek között.

Vélhetően nem az egy év tanulási idő jelenti a különbségek okát, hanem az otthonról hozott, felhalmozott tudástőkéjük. Minél feljebb megyünk az intézményi hierarchiában annál erősebb szelekció révén töltődnek be mind a hallgatói, mind az oktatói férőhelyek. Egy leendő második-harmadik generációs értelmiségi könnyen és természetes módon végzi el az egyetemet, mert amit ott tanul, az természetes módon rakódik rá az otthonról hozott tudásra. Ezzel szemben egy első generációs értelmiséginek óriási erőfeszítésébe kerül, hogy a kötelező szintet teljesítse, a diákélet nyújtotta szellemi lehetőségek kihasználására sem ideje, sem energiája nem marad. Az egyetemek ethoszát hosszú múltra visszatekintő tradícióik és hallgatóik otthonról hozott értelmiségi szubkultúrájának egymást erősítő összefonódása alakítja, a főiskolákét a hagyománynélküliség, vidéki lét, a hallgatók otthonról hozott kulturális tőkéjének hiánya [Andor 2002]. A fentiek alapján egész más szolgáltatási kört kíván a két csoport, mely sajátosságoknak a képzés kínálatban is meg kell jelennie.

A komplex kínálat részét képezi *a bejutással kapcsolatos információk, feltételek*, melyek fontos szempontként jelentkeznek a fiatalok számára az értékelésnél. Ide tartoznak a felvételi rendszer sajátosságai, a mentességek kidolgozása, bemutatása.

Az *árak* szerepe több aspektusban is megjelenhet. Első kérdés ki a finanszírozó. Állami finanszírozás esetén a kiegészítő szolgáltatások kapcsán lehet jelentősége a költségeknek, valamint az egyéb, a képzéshez közvetetten kapcsolható költségeknek, mint az utazás, szállás, étkezési költség. Az állami támogatás esetén tehát nincs jelentősége az árnak, azonban gyakran találunk államilag támogatott, vegyes formákat, pl. amikor a részhozzájárulás vagy az utólagos visszafizetés lehetősége megjelenik. Az önköltséges képzések esetén tehát már közvetlenül megjelenik az ár kérdése, ezzel összefüggésben a képzéssel kapcsolatos összes költség is. Ezért fontos a képzés ár/érték arányának elemzése, intézményi bemutatása.

A képzés *elérhetősége térben és időben* mindig is a döntések kulcskérdése volt. A képzés helyszíne a hagyományos tagozati formákat választó hallgatók esetében is fontos. A lakóhely közelsége jelentős költségmegtakarítással járhat, a távolságból adódóan pedig könnyebb bekapcsolódni az egyetemi életbe, az önállósodás, az elszakadás, a kikapcsolódás, a hallgató élettel együtt járó előnyök jelenhetnek meg. Az IKT létrejöttével az időbeliség és térbeliség szerepe megváltozott, oldódnak a gátak, a lehetőségek szinte korlátlanok, ezzel összefüggésben új igények kielégítésére is lehetőség nyílt, vagy éppen az új igények indukálták az új formák létrehozását.

A hálózat alapú tanulás terjedésének azonban komoly korlátokat szab az eszközök és a hálózati hozzáférés viszonylag magas ára [Tót 2003].

Megnőtt az ún. „just-in-time teaching” iránti kereslet – amikor a tanuló iskolarendszeren kívül egyéni affinitásának, időbeosztásának és finansziális lehetőségeinek alapján rendkívül rugalmas tanulmányi utak és formák igénybevételel szerzi meg a kívánt tudást [Dinya 2005]. Az elektronikus oktatás különböző fajtáiról már írtunk, az online kurzusok, virtuális egyetemek létrejötte új dimenziókat nyitott meg, a tömeges egyéniesítés lehetősége megjelent a felsőoktatásban is.

Végül a *diploma értéke*, a munkaerő-piaci fogadtatása fontos szempont a leendő hallgatók számára. Az intézmények érdeke, hogy teljes körű szolgáltatási körrel rendelkező karrier irodákat hozzanak létre, támogassák az intézmények és a vállalatok közötti kapcsolatot, mely versenyelőnyként is értelmezhető [Turzó–Farkasné–Lóránd 2005]. A folyamatos utánkövetés, a támogatók, öregdiák-szervezetek képviselőinek megkérdezése segít a hallgatók jobb felkészítésében [Paranto 2002], hiszen a végzősöknek olyan készségekkel kell rendelkezniük, hogy az intézményből kilépve sikeresen megállják a helyüket munka világában.

Ehhez kapcsolódik a diplomás pályakezdők elhelyezkedési esélyeit vizsgáló felmérés eredménye, melyet a Tudományos Tanács felkérésére készített a Gazdaság- és Vállalkozáselemző Intézet. A kutatás szerint 2006-ban nem romlanak az esélyek, középtávon még enyhe javulásra is számítani lehet. Emellett azonban kialakult egy olyan látens kiválasztási gyakorlat az álláskereső, pályakezdők megkülönböztetésére, mely az intézményeken megszerezhető tudás érzékelt színvonalán alapul. Egyre gyakoribb az intézményi feketelisták alkalmazása [A „nem megfelelő” egyetemek feketelistán vannak – www.edupress.hu – 2006].

A komplex ajánlat kidolgozása új megközelítést igényel az intézmények részéről, nem lehet különválasztani az egyes szempontokat, egységesen kell kialakítani a kínálatot, majd hatékony kommunikációval megjeleníteni. A szempontok erősíthetik, ugyanakkor gyengíthetik is az intézményi pozíciót, amennyiben nem összehangoltan, egymásra épülve jelennek meg.

6.3.2. IMÁZS

A komplex ajánlat bemutatásával szorosan összefügg az imázs kérdésköre, hiszen az adott intézményről vagy annak különböző területeiről kialakult kép, az imázs jelentősen befolyásolhatja a döntési stratégiát. Véleményünk szerint ezért nem elegendő a jó, az igényeknek megfelelő ajánlat kidolgozása és bemutatása az adott célközönség felé, hanem törekedni kell az intézményi célokkal összhangban álló egységes, pozitív kép kialakítására is.

A leendő hallgatók értékelik/értékelhetik magát az intézményt, ezzel összefüggésben az erősödő verseny és a differenciálódó igények mellett a sikeres marketingstratégia lényege a felsőoktatásban is az egyedi, megkülönböztető jelleg kialakítása.

Az intézményi személyiség (Corporate Identity, CI) egy szervezetet meghatározó jellemző tulajdonságok, intézkedések összessége, melyek azonosíthatják a szervezetet önmagával, illetve megkülönböztetik más szervezetektől [www.mprsz.hu/szolgaltatas/szotar 2005].

„...a vállalati arculat a vállalati magatartás, vállalati megjelenés és kommunikáció kitüntetett jelentőségű kombinációja, amelyben megjelenik a vállalat személyisége és saját magáról alkotott és közölni kívánt képe.” [Hoffmanné 2000:393] A CI tehát a cég személyiségét jeleníti meg, mely a különféle területekről összetevődő sajátos, adott cégre jellemző megjelenést eredményez [Töröcsik 1996].

Az intézményi személyiség kialakítása stratégiai döntési terület, amelynek megoldására központi szinten kell törekedni a felsőoktatásban is. Az egységes megjelenés, kommunikálás, magatartás összefoghatja a sokféle feltétellel és adottsággal rendelkező karokat, egyéb egységeket, koordinálhatja tevékenységüket. Az identitás formai és tartalmi elemeinek összhangját szükséges megteremteni ahhoz, hogy a szervezet tagjaiban és környezetében tudatosuljanak a szervezet főbb céljai, küldetése, valamint ezek végrehajtása érdekében tett intézkedések.

A felsőoktatás területén az intézményi személyiség tényezőit *Piskóti István* munkájának felhasználásával mutatjuk be [Piskóti 1999].

<i>University Communication</i>	<i>University Design</i>	<i>University Behavior</i>
<ul style="list-style-type: none"> ▪ Belső kapcsolatok, hallgatók, munkatársak ▪ Potenciális hallgatók felé kapcsolatépítés ▪ Nyilvánosság, média ▪ Kormányzati, akadémiai kapcsolatok ▪ Felsőoktatási intézményi, vállalati kapcsolatok ▪ Fund raising tevékenység ▪ Alumni 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Egységes arculati rendszer ▪ Egyedi stílus ▪ Egységes információs rendszer ▪ Szimbólumok ▪ Egyetem, mint reklámhordozó 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Oktatási rendszer, továbbképzési rendszer ▪ Kutatási lehetőségek ▪ Egyetemi ügyintézés ▪ Porta, telefon szolgáltatások ▪ Széleskörű tanulmányi szolgáltatások (pl. könyvtár, kiadói tevékenység, pszichológiai, karrier tanácsadás) ▪ Étkezés, szállás lehetőségek ▪ Egyéb szolgáltatások: üzletek, fénymásolás, sport, szabadidős tevékenységek

4. tábla: Az intézményi személyiség tényezői

Forrás: Piskóti I. (1999): Marketing és PR a felsőoktatásban. Marketing és PR Konferencia a felsőoktatásban. Miskolc, Miskolci Egyetem alapján a szerző

Az intézményi személyiség kialakításának célja egy egységes, mindenre kiterjedő, tartósan *jó imázs* (kiemelendő a szervezeti imázs) elérése, melynek kialakulásában a tapasztalatoknak és az információnak jelentős szerepe van.

„Imázs alatt azt az automatikusan felidéződő képzetet értjük, amely a vevőben valamilyen jel, kép, szín stb. hatására megjelenik.” [Hoffmanné 2000:165]

Az imázs tehát minden olyan tényező vagy az értékelés számára fontos elképzelés összessége, mely meghatározott piaci csoportot adott piaci tényezővel összeköt [Hoffmanné 2000]. A termékimázs ritkán alakul ki, a cégimázsnak viszont fontos szerepe van [Veres 2001].

Imázs alatt tehát a marketing az automatikusan megjelenő képet, képzetet érti, ami a fogyasztóban valamilyen jel – kép hatására jelentkezik. A felsőoktatásban imázs-teremtő tényezők lehetnek az oktatási színvonal, a tudományos színvonal, az intézmény mérete, az intézmény légköre, a fizikai helyszínek, az ismert előadók, professzorok, sikeres egykori hallgatók szerepe.

Itt kell megemlítenünk a felsőoktatás *hermeneutikáját* is, mely azt a közösséget akarja megérteni, amely az intézményt körülveszi. A székhely, az elnevezés, az épület hordozhat olyan jelentést, amely az adott felsőoktatási intézményen túlmutat, ezek szimbólumokká válhatnak azáltal, hogy a közösség milyen jelentést tulajdonít nekik, ezáltal jelentős imázs-formáló erővel bírnak [Kozma 2004].

Az imázs kialakulásának megértése és befolyásoló mechanizmusa mellett fontosak az *imázs mérésének* technikái is. Ennek egyik speciális területe a felsőoktatásban a ranking, mely az intézményi teljesítmény, közvetetten az imázs mérésére szolgáló módszer. Magyarországon több független szervezet által kidolgozott felsőoktatási rangsor is készült az elmúlt években, döntően a hallgatói, munkaerő-piaci, oktatói, tudományos teljesítményt mérő statisztikai adatok, vélemények felhasználásával. Az OFIK által összeállított rangsor érdekessége, hogy húsz szempont alapján minden felhasználó maga állíthatja össze az intézményi rangsort az interneten keresztül. Megkockáztathatjuk azt a kijelentést [Hrubos 2002], hogy a nagyobb múltú intézmények nálunk is magasabb társadalmi megbecsülésnek örvendenek, mint az újabbak. Ezek a rangsorok tehát fontos imázs-alakító hatással is bírnak.

Az erős imázs egy vagy több szimbólumot foglal magába. A benyomások lehetnek igazak vagy hamisak, de mindenképpen befolyásolják a személyt. Az intézményeknek a céljaikkal összhangban álló egységes, pozitív képet kell sugallniuk, mely a potenciális hallgatói körre és környezetükre is hatással van. A jó imázs megteremtése tehát fontos marketingcél. Az imázs-menedzsment tudatos alkalmazásának azonban nincs nagy múltja a hazai felsőoktatásban.

6.3.3. SZERVEZETI KOORDINÁCIÓ – A SIKERES BELSŐ MARKETINGÉRT

Az alkalmazottak kulcsszerepet töltenek be a vállalatok életében, a hosszú távú versenyképességet egyre inkább ők határozzák meg. Az emberek képességei szolgálják a misszió, a stratégia megvalósítását is [Turzó–Farkasné–Lóránd 2005]. A szervezetet működtető munkatársak teljesítménye kiemelt jelentőségű. A beiskolázási marketing esetében a célcsoportok vizsgálatakor már jeleztük a frontemberek (oktatók és adminisztratív kör) tevékenységének, valamint a háttérszemélyzet szerepének, munkájának fontosságát, úgy gondoljuk, hogy a munkatársak elégedettsége pozitívan befolyásolja tevékenységüket is. A tudósok, kutatók, oktatók, vezetők, szakemberek, valamint minden alkalmazott felelős azért, hogy az általuk meghozott döntések, az elvégzett munka tovább tudják erősíteni szervezetük működését, ezért a beiskolázási munka eredményességében kiemelt jelentőséget tulajdonítunk ennek a területnek.

A belső marketing, a marketingeszközök belső alkalmazásának koncepciója továbbviszi az alkalmazott is vevő tételét [Veres 2001]. A belső marketing azt jelenti, hogy a szolgáltató cégeknek hatékonyan kell képezni és motiválni alkalmazottait, kiváltképp a frontvonalban dolgozókat. Nem elegendő a vezetők marketingtudatossága, az alkalmazottaknak nap mint nap gyakorolniuk kell a marketinget [Hoffmanné 2000].

A legradikálisabb változás, hogy a marketinges az eladó ügynökből a vásárló ügynökévé változik, az áruk és szolgáltatások szakemberéből pedig a fogyasztó tanácsadójává lép elő

[Piskóti 2003]. Ezek a gondolatok, bár közvetetten, de a felsőoktatásra is igazak, hiszen átértékelődtek a szerepek, mind a munkatársi, mind a hallgatói oldalon. Tovább nehezíti a helyzetet, hogy a megváltozott szerepkörökből eredően az egyes területek értékelése is bonyolulttá vált.

Az *oktató* értékelésekor a tudás, a szakmai felkészültség, a jellem, a hozzáállás, az együttműködési készség, az empátia, az érzelmi intelligencia kérdései kerülnek előtérbe. A tanár pozíciójához három szerep kötődik, a kutató, az oktató, illetve a szolgáltató. Átalakuló követelmények és ellentétes elvárások fogalmazódtak meg. A változásokkal összefüggésben természetesen átalakul a mester-tanítvány viszony is, a kapcsolat egyre inkább rejtett és mind kevésbé legális. Emellett a hallgatóhoz kapcsolható szerepek is változnak, lehet tanítvány, csoporttárs és ügyfél [Kozma 2004]. A változások csakis módosult szervezeti formákkal kezelhetők hatékonyan.

Az *adminisztráció* szerepét vizsgálva Kozma munkája alapján megállapíthatjuk, hogy a felsőoktatási szervezeti modellek keveredése jellemző, így az önkormányzati (saját maga hozott törvényeknek engedelmeskedik, pl. bolognai egyetem), a hivatali (tagjai köztisztviselők, a költségvetés finanszírozza, pl. az európai felsőoktatás jelenleg is uralkodó modellje), valamint a vállalkozás (a piac irányítja a nagyvállalatok mintájára, pl. szakképzésben, vállalati jellegű továbbképzésekben, rohamosan terjed napjainkban) jellegű. Az egyetemi-főiskolai adminisztráció jelenlegi válságát a három jellegzetes szerepkörnek az együttélésére vezethetjük vissza, a testületi-titkári (önkormányzati- autonóm), a hivatali (kincstári- állam) és a menedzseri (vállalkozás – piac) irányítás követelményeit egyszerre, egymással sűrűn váltogatva kell teljesíteniük az adminisztrátoroknak [Kozma 2004]. A fentieket igazolja, hogy a hazai felsőoktatásban együtt élnek a hivatali és vállalati szervezeti elnevezési formák is. Jellemző a rektori hivatal, igazgatóság, központ, iroda elnevezések széles köre ugyanazon intézményen belül is, mely összefügghet az adott részleg jellegével, érdekérvényesítő képességével és piaci kapcsolataival.

A hálózati gazdaság kihívásai közepette, a folyamatos alkalmazkodás, az azonnali reakálás következtében jelentősen átalakul a *menedzsment szerepe* is, előtérbe kerül a kooperációs készség, a cég tudásának menedzselése [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004].

A professzionális menedzsment esetében lényegében a tudásszolgáltató vállalat működéséből következik a szakítás a klasszikus intézményi menedzsmenttel. A demokratikus úton, „akadémiai kompetenciák” alapján választott „menedzserek” és inkompetens, felelősségre nem vonható szenátusok, valamint az intézmények tradicionális kultúrája olyan sajátos ötvözet, amely a rugalmas, szolgáltatói szemléletű, üzletszerű és stratégiai távlatban is gondolkodó működtetést eleve lehetetlenné teszi. Mégis meg kell jelennie a professzionális

menedzsmennek a hazai intézményekben is – különben az átalakuló versenyhelyzetben nehezen behozható hátrányba kerülünk [Dinya 2005].

Fel kell vetni még *az egyes intézményi szintek*, a központ–kar–intézet–tanszék kapcsolatát is. A felsőoktatásban intézményektől függően más és más relációban beszélhetünk erről a kérdésről. Vizsgálandó területünkön kiemelt jelentősége van a kooperációnak, az egységek együttműködésének. Az új kihívások, környezeti változások ezeket a kapcsolati formákat is átalakítják, újra definiálják. Nem elegendő már elszigetelten adott tanszéken, intézetben végezni a marketingmunkát, hanem célzott, összehangolt tevékenységre van szükség. Az intézményi célokat, standardokat, kereteket a központban kell meghatározni, ezeket tartalommal pedig az egyes egységek munkatársainak kell megtölteni. A központi és a kari feladatokat, a munkamegosztást rögzíteni kell, megosztani a döntési kompetenciákat. A gyakorlatban a tanulmányi ügyintézők, a hallgatói ügyekért felelős kollégák dolgoznak együtt marketing és kommunikációs szakemberekkel, sokszor nem azonos beosztási, felelősségi körben, mely tovább nehezíti a munkát. „A hatalom delegálásának akkor van értelme, ha a nagyobb hatáskörrel felruházott dolgozók képesek és hajlandók ellátni a rájuk bízott feladatokat, azaz rendelkeznek a megfelelő tudással és motivációval a feladat elvégzéséhez.” [Ujhelyi 2003:37] Az együttműködés, a központi koordináció tehát akkor lehet hatékony, ha adott feladat esetében biztosítják a felelősséggel együtt a megfelelő hatáskört is. A közös, összehangolt munka szinergikus hatást eredményezhet. Ellenkező esetben, az egyik kar negatív „egyéni” teljesítménye a többi kar és az egész intézmény munkáját és eredményeit is hátrányosan érintheti.

A piacorientált környezetben tehát piacorientált szemléletű és rugalmas szervezeti rendszerben működő intézmények lesznek képesek megfelelni a kihívásoknak.

Összefoglalva, a magyar felsőoktatás várhatóan még komplexebb lesz, ennek kezelése a korábbinál lényegesen bonyolultabb kommunikációs és szervezési feladatot ad elsősorban az intézményi menedzsmennek, de új szemléletet követel az akadémiai stábtól is [Hrubos 2002]. Ez a megállapítás fokozottan érvényes a marketingmunkára, ezen belül a komplexen értelmezett beiskolázási tevékenységre is.

7. IGÉNYBEVEVŐK – A HALLGATÓK DÖNTÉSEINEK VIZSGÁLATA

Az elmúlt 15 évben felnőtt egy új generáció, melyet a hagyományos keretek között működő hazai felsőoktatási rendszer, szervezet nehezen tud kezelni. A rendszer rugalmatlan, már láthatóak a változás jelei, de egy teljesen új, globális környezetben mást kell, máshogyan tenni. Meg kell értenünk a hallgatói motivációkat, meg kell tanulnunk a fejükkel gondolkodni. Az intézményi felmérésből kiderült, hogy a marketingmunka egyik legfontosabb háttérterülete az információk gyűjtése, elemzése nem kellő hatékonyságú a magyar felsőoktatásban. Ezért elsőként vizsgáljuk meg a hallgatókkal kapcsolatos információkat, azokat a területeket, amelyek alapján megérthetjük indítékaikat, motivációikat. A továbbiakban a hallgatók megnevezés mellett a szolgáltató szektorban elfogadottabb „használók, igénybevevők” kifejezéseket is alkalmazzuk.

7.1. A KERESLETET BEFOLYÁSOLÓ TÉNYEZŐK JELLEMZŐI

Kiindulásképpen olyan alapinformációkat mutatunk be, melyek ismerete és értelmezése nélkül nem tudjuk megérteni leendő hallgatóinkat, nem tudunk hatékonyan kommunikálni velük. Természetesen nem vállalkozhatunk a témakör részletes bemutatására, csupán a téma szempontjából általunk fontosnak ítélt területeket elemezzük.

7.1.1. DEMOGRÁFIAI ADATOK

Elsőként vizsgáljuk meg a hazai felsőoktatás helyzetét bemutató alapadatokat, az elmúlt évek hallgatói létszám és összetétel változását.

A magyar népesség számának alakulásában az 1970–80-as évek alatt stagnálás következett be, majd a 80-as évektől fogyás indult meg. Ennek oka, hogy magasabb a halálozás aránya, mint a születéseké. Az előrejelzések alapján várhatóan a magyar lakosság létszáma az elkövetkező években is tovább csökken.

Ezt a folyamatot jelentősen befolyásolja az élveszületések számának alakulása. Mind a családalapítási kedv, mind a gyermekvállalás csökkenése következtében a fiatal korosztály létszáma is csökken. Ennek hatása alapvetően a nappali alapképzések esetében lesz érezhető. További a felsőoktatásra is közvetlen hatást gyakorló jellemző az időskorúak magas aránya. Előregedő társadalmunkban a várható életkor kitolódik, mely kedvez a továbbképzések igénybevételének, az oktatásba való többszöri visszatérésnek, valamint ebből következően egyre idősebb korban is vállalható a tanulás. A népességre vonatkozó alapadatokat és előrejelzéseket a *14. függelék* tartalmazza.

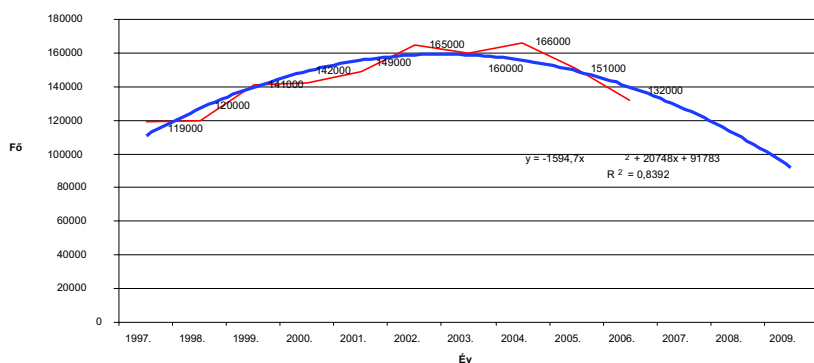
A népességi alapadatokon túl az alap- és középfokú oktatásban résztvevők és végzettek számának vizsgálata nyújthat további támpontot (15. függelék). Az alapfokú oktatás adatait elemezve megállapíthatjuk, hogy a nyolcvanas évek közepétől folyamatos a csökkenés, 2004-re 900 ezer fő alá került a tanulók létszáma. A középiskolában tanulók létszámának folyamatos növekedése megállt az elmúlt években, mely egyrészt a csökkenő korosztályi létszámból adódik, másrészt abból, hogy az elmúlt időszakban az idősebb korosztályok középfokú oktatásba történő bevonása már megtörtént. A nappali tagozatos érettségi vizsgát tettek száma is stabilizálódott, a csökkenő fiatal korosztályi létszám miatt várhatóan számuk tovább csökken.

Hallgatói jelentkezésekre vonatkozó statisztikai adatok

Az egyes intézmények versenyképességet közvetlenül tükrözi, hogy milyen nagyságú és összetételű a felvételiző diákok köre. A túljelentkezés mértéke a kereslet-kínálat egyenleg mellett az adott szak státusának mutatója is. Az első helyes jelentkezés a jelentkező fő választásának tekinthető, míg a további jelentkezés az intézmény, a kar, a szak iránti társadalmi érdeklődés mértékét is mutatja.

Az elemzéskor döntően az Országos Felsőoktatási Információs Központ (volt Felsőoktatási Felvételi Iroda- OFI) 2005-ben és 2006-ban publikált adatait használtuk fel, ezek az adatok a hivatalos felvételi eljárásban történő jelentkezéseket tartalmazzák, így a szakirányú továbbképzések és PhD jelentkezések adatait nem.

Az elmúlt időszakot tekintve megállapíthatjuk, hogy a felsőoktatásba jelentkezők számában jelentős csökkenés következett be, mely a demográfiai változások hatására várható volt (13. ábra).



13. ábra: A felsőoktatásba jelentkezők számának alakulása (fő)

Forrás: Országos Felsőoktatási Felvételi Iroda honlap – www.felvi.hu – 2006.05.03. alapján a szerző

A felvétellel kapcsolatos részletes információkat a 16. függelék tartalmazza. Az adatok alapján a jelentkezők körében a legnépszerűbb tagozati forma a nappali képzés, több mint 66%-uk adta be jelentkezését ide, amely 4%-kal magasabb a tavalyinál. Emellett magas, de

folyamatosan csökkenő a levelező képzés iránti érdeklődés, az esti és távoktatási formák népszerűsége továbbra is alacsony.

A finanszírozást elemezve megállapíthatjuk, hogy a jelentkezők több mint háromnegyede állami finanszírozású képzésre jelentkezett. Természetesen azon képzési formáknál, ahol lehetőség van erre, azt tapasztaljuk, hogy első helyen szinte mindenki az állami finanszírozást választja.

A képzési formák esetében a jelentkezők több mint 80%-a alapképzésre jelentkezik, tulajdonképpen a 2006. évi 16000 fős jelentkező-csökkenés is döntően alapképzésekre, valamint a diplomás képzésekre korlátozódott. Abszolút értékben emelkedett a felsőfokú szakképzésekre jelentkezők száma, a kiegészítő alapképzések iránti igény változatlan.

A jelentkezők érettségi éve szerinti megoszlását vizsgálva megállapíthatjuk, hogy az idén érettségizők aránya enyhe emelkedést mutat, 2005-ben 37,7%, a jelentkezők 60%-a 22 év alatti, míg a 10 éve és azt követően érettségizők aránya megközelíti a 30%-ot. (17. függelék)

A nemek szerinti megoszlást elemezve azt tapasztaltuk, hogy a hivatalos felvételi eljárás során 2005. és 2006. évben a jelentkezők 59%-a nő volt. A különbség már érezhető, közel 1,5-szer (1,45) több hölgy adta be jelentkezését felsőoktatási intézménybe, mint férfi. Ez az érték 2004-ben 1,4 volt. (18. függelék)

Hallgatói statisztikai adatok

A hallgatói statisztikai adatokat az Oktatási Minisztérium által kiadott statisztikai kiadványok alapján dolgoztuk fel.

A felsőoktatásban tanulók számának alakulását vizsgálva drasztikus emelkedést láthatunk (19. függelék). Képzési szintenként az összes tagozat vonatkozásában 1990-től közel négyszeresére nőtt a hallgatói létszám, az átlagot meghaladó növekedést látunk a főiskolai szintű és a szakirányú továbbképzések esetében. A felsőfokú szakképzést és a doktori képzést vizsgálva is jelentős növekedést tapasztalunk, de az alacsony abszolút értékeket, valamint a rövidebb időtávot figyelembe kell vennünk az értékeléskor.

A nappali tagozat esetében egyenletes a növekedés, melyet alapvetően az állami finanszírozás meghatározott létszáma indokol. A legnagyobb mértékben a levelező tagozaton tanulók létszáma emelkedett az elmúlt 15 évben.

Érdekes, a beiskolázási munkát befolyásoló kérdés lehet a nemek arányának vizsgálata. Megállapíthatjuk, hogy az elmúlt 15 évben a nők aránya folyamatosan emelkedik a felsőoktatásban. Amíg 1990-ben 49%-a volt az arányuk addig ma már a hallgatók 58%-a nő. A nappali tagozaton ez az arány kiegyenlítettebb, 54%, míg a levelező, esti és távoktatásos formák esetében meghaladja a 60%-ot (20. függelék).

A fenti adatok is azt igazolják, hogy a nők a felsőoktatás domináns meritési bázisává váltak, a férfiak kisebb mértékben akarnak továbbtanulni, mely az elmúlt fél évszázad hagyományainak továbbéléséről árulkodik [Forray–Híves 2002].

A fiúk és lányok iskoláztatása főleg az alacsonyabb iskolázottságú családokban hagyományos mintát követ. Ez az oka annak, hogy a lányok minden korcsoportban nagyobb arányban mennek érettségit adó középfokú iskolába. Az alapgondolat úgy él tovább, hogy a fiúk szerezzenek szakmát, a lányoknak megengedett a gimnázium. Elégnek is tartják a gimnáziumot, de nyitva akarják tartani a lehetőséget, hiszen a kétkeresős családmódelben valószínűleg munkát kell majd vállalniuk, és az lehetőleg valamilyen irodai munka legyen. A magasabb továbbtanulási arány másik oka, hogy a lányoknak átlagosan jobb a tanulmányi eredménye, mint a fiúknak [Andor-Liskó 2000].

A munka melletti képzési formák térnyerésével értelemszerűen fokozódott a nem tipikus életkorú hallgatók részvétele a felsőoktatásban. [Hrubos 2002] Ezt a megállapítást igazolja a 21. függelékben szereplő grafikon is. Az elemzésben el kell különíteni az alapképzésben résztvevő hallgatókat a szakirányú továbbképzésen és a PhD képzésen résztvevőktől. Míg az előbbi esetben a huszonéves korosztály képviselteti magát legnagyobb számban, addig az utóbbi esetben – kivéve a nappali tagozatos PhD hallgatói kört – a harmincas, negyvenes korosztály a meghatározó. Itt is meg kell jegyeznünk, hogy a két meghatározó korosztály kezelése egészen más technikákat igényel az intézményektől.

Végül vizsgáljuk meg az egyetemi és főiskolai oklevelet szerettek számának alakulását, mely a hallgatói létszámmal összhangban jelentős emelkedést mutat. (22. függelék) 2004-ben mind a négy tagozati formában együttesen 53.514 fő kapott diplomát. Ez is megerősíti azt a gondolatot, hogy az intézmények alapvetően a finanszírozási kérdések miatt a hallgatók diplomához segítésében, illetve a minél hosszabb ideig tartó képzésben érdekeltek.

A 2005/2006-os tanév oktatási adatai szerint a felsőoktatási intézmények nappali tagozatán több mint 231 ezer fiatal vett részt, mely 3%-os növekedést jelent. A hallgatók összlétszáma 424.027 fő, (az előző évi létszámhoz viszonyítva nincs 1% sem a növekedés) ebből új belépő 98.496 (23%) és nő 246.842 fő (58,2%) [KSH Oktatási adatok 2005/2006 – www.ksh.hu – 2006].

7.1.2. INTÉZMÉNYI, KÉPZÉSI STATISZTIKA

Hallgatói jelentkezésekre vonatkozó statisztikai adatok

Amennyiben a jelentkezők számát intézményenként hasonlítjuk össze (az összes jelentkező figyelembe véve az első helyre beadott jelentkezések minden képzési forma és tagozat alapján), akkor megállapíthatjuk, hogy a legnépszerűbb felsőoktatási intézmény továbbra is az Eötvös Loránd Tudományegyetem (ELTE), amit a Pécsi Tudományegyetem (PTE), majd a Szegedi Tudományegyetem (SZTE) követ 10000 feletti jelentkező számmal. Azonban az elmúlt évek országos jelentkező-csökkenése minden nagy intézmény esetében érezhető volt. (23. függelék)

A fiatalok körében (nappali tagozat, első helyes jelentkezések) legnépszerűbbek továbbra is a gazdálkodási, turisztikai, jogi, kommunikációs területek lettek. Először szerepel a testnevelés a népszerű szakok között. (24. függelék)

A jelentkezések mennyiségi mutatóin túl a hozott és szerzett pontok, a többletpontok, a nyelvvizsga, a sporteredmény, a tanulmányi versenyek eredményei adhatnak iránymutatást a minőségi kritériumok elemzéséhez. Az egyes intézmények esetében lehetőségünk van úgynevezett vonalhúzási statisztika készítésére, mely során az érettségi évét is figyelembe véve a fenti területek mutatóit elemezhetjük.

Hallgatói, képzési statisztikai adatok

Jelentős változásokat találunk az intézményi fenntartók szerinti bontást vizsgálva. Az elmúlt években az állami intézmények aránya jelentősen csökkent, emellett nőtt az egyházi és a magán intézmények száma. Az államilag elismert felsőoktatási intézmények száma 2004/2005-ös tanévben 69 volt, ebből 12 magán-, ill. alapítványi, 31 állami és 26 egyházi fenntartású. A főiskolák száma 45-re emelkedett, az egyetemeké változatlanul 24.

Jelentős „választékbővülésnek” lehettünk tanúi, azonban a hallgatói létszám tekintetében az állami intézmények dominanciája megmaradt. A hallgatók döntő többsége, 86%-a továbbra is állami felsőoktatási intézményben tanul, 5%-uk egyházi és 9%-uk magán vagy alapítványi intézményben (25. függelék).

A három legnagyobb hallgatói létszámmal rendelkező intézmény – a Pécsi Tudományegyetem, az Eötvös Lóránd Tudományegyetem, valamint a Szegedi Tudományegyetem – a hallgatói létszám több mint 23%-át birtokolja. A 2004/2005-ös tanévben az addigi vezető szerepét elvesztő ELTE a második helyre szorult, a Pécsi Tudományegyetem vált a legnagyobb hallgatói létszámmal rendelkező intézménnyé.

A hallgató-oktató arány átlaga 17,7, ez az érték az állami intézmények esetében 18,6, az egyházi intézmények esetében 11, míg a magán ill. alapítványi intézményeknél 15,9. Meg kell jegyezni, hogy a képzés jellegéből adódóan a művészeti jellegű, speciális képzéseket folytató intézmények esetében ez a szám jóval alacsonyabb. (26. függelék)

Jelentős változások figyelhetők meg a képzési területek szerinti megoszlást elemezve. A legmagasabb növekedést a humán tudományok esetében tapasztalhatunk, ezt követi a társadalomtudományok, valamint a gazdaság és irányítás területe. Legjelentősebb visszaesést a tanárképzés és az oktatástudomány területén láthatunk, míg 1990-ben még a hallgatók 37%-a a tanárképzés területén tanult, addig 2003-ra ez az arány 14%-ra esett vissza. (27. függelék)

7.1.3. REGIONÁLIS ADATOK, VONZÁSKÖRZETEK

A jelentkezők és realizálásuk területi szerkezetét vizsgálva olyan társadalmi egyenlőtlenségek mutatkoznak, amelyek egyaránt összefüggésbe hozhatók az adott térségek gazdasági fejlettségével és a felsőoktatás területi szerkezetével [Forray-Híves 2002]. A hazai településszerkezet rendkívül erőteljesen differenciálja az iskolázási esélyeket, mégpedig az iskolázás minden szintjén, a fővárostól és a megyei városoktól lefelé haladva rendkívüli mértékben nőnek az esélykülönbségek. Amíg Budapesten és a megyei városokban egy-egy korosztály cca. 16-17%-a egyetemi tanulmányokat folytathat, ez az arány mindössze 8,2% az 50 ezer főnél nagyobb városokban, míg a falvakban 1,2%. A falusi településeken élők helyzete tehát nem sokat javult, sőt a tendencia éppen ellentétes [A Magyar Köztársaság Kormányának stratégiája az egész életen át tartó tanulásról 2005].

Hallgatói jelentkezőkre vonatkozó statisztikai adatok

A regionális különbségek jelentősen befolyásolják a jelentkezési aspirációkat is, ezért kiemelt jelentőséget tulajdonítunk a regionális jelentkezési és hallgatói adatok elemzésének.

A következőkben tekintsük át a nagy vidéki centrumok és a nagyobb létszámú fővárosi egyetemek regionális vonzaskörzeteit (28. függelék). A 2003-2006. évi adatok szerint és az Országos Felsőoktatási Információs Központ elemzései alapján évek óta egyértelmű tendenciák figyelhetők meg a vonzaskörzetek vizsgálatakor.

A felvételizők állandó lakóhelye szerint megállapítható, hogy milyen a jelentkezők megoszlása a különböző területek szerint. Az országos kutatásokból is kiderült, hogy a továbbtanulást jelentősen befolyásolja a képzés helyének a lakóhelytől való távolsága, emellett természetesen a képzési formák, pl. a levelező vagy távoktatási formák, valamint az életkor szerepe is meghatározó lehet. Jellemzők a szélsőségek is, a jelentkező vagy a közeli intézményt helyezi előtérbe, vagy távol a szülői háztól kívánja folytatni tanulmányait. A jelentkezők kisebb része kíván a lakóhelyéhez közeli intézményben továbbtanulni, a többség távolabbi helyet jelölt meg elsőként.

A fővárosi intézményekbe jelentkezők esetében 30-40%-uk Budapestről érkezik, viszonylag alacsony részesedéssel bírnak a szomszéd megyék, míg a távolabbi országrészek fiataljainak ismét vonzó célpont a főváros, hiszen szinte minden második jelentkező távolabbi helységről érkezik. A fővárosi és a vidéki intézmények székhelyének számító városok lakosságszáma jelentősen eltér, ezért összehasonlításuk nehéz. A nagy vidéki egyetemi centrumok jelentkezőinek döntő hányada a régióból érkezik, a távolabbi országrészekből érkezők aránya lényegesen alacsonyabb, mint a fővárosi intézmények esetében. Kivételt képez Pécs, az egyetemi intézmény vonzó a távolabbi országrészekről jelentkezők előtt is, a jelentkezők több mint 60%-a távolabbi régiókból érkezett. A jelenség vélhetően az intézmények speciális kínálatával, az adott szakterület szakmai presztízsével, regionális adottságaival, valamint a már elemzett tagozati formákkal és a jelentkező életkorával is kapcsolatban van.

A beiskolázás tekintetében tehát növekszik a vidéki tudományegyetemek regionális szerepe, melyben jelentősége van a felsőoktatási költségek növekedésének is [Marcell–Mezei 2003].

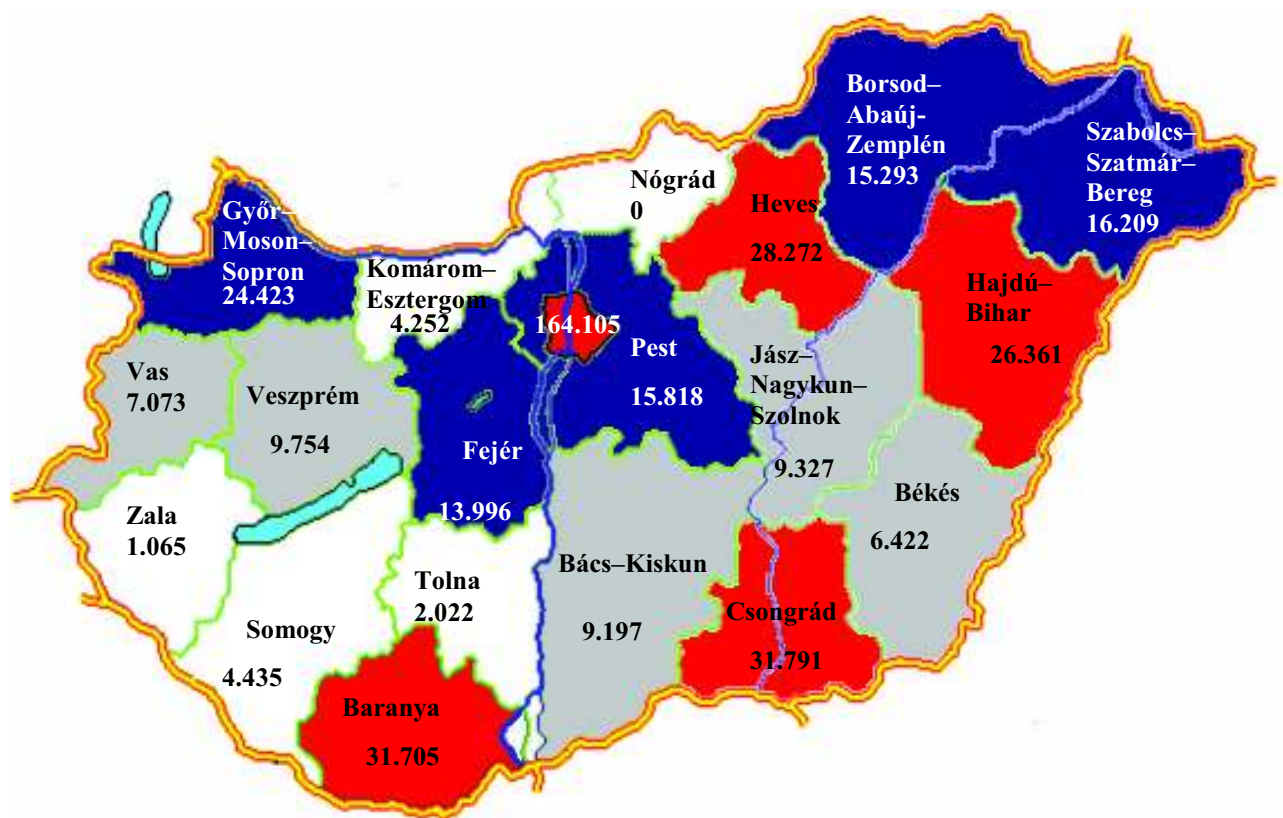
Különbségeket találhatunk a Budapestre és vidékre jelentkezők száma között az érettségi éve szerint is. Míg a budapesti intézményekbe a távolabbi országrészekből jelentkezők közel 50%-a idén érettségizett, addig a nagy vidéki egyetemek esetében ez az arány alig 30%, viszont magas a 10 éve és azt megelőzően érettségizettek aránya. Természetesen a képzési kínálat típusa is befolyásolja a jelentkezők életkorát, de láthatóan a legfiatalabbak körében vonzó cél a fővárosi tanulás. (29. függelék)

Hallgatói statisztikai adatok elemzése

A karok székhelye és a tagozatok szerint elemezve a hallgatói adatokat, (30. függelék) megállapíthatjuk, hogy a hallgatók közel 40%-a Budapesten tanul, a fővárost jelentősen lemaradva követik Csongrád és Baranya, Heves, valamint Hajdú-Bihar megyék. Az elmúlt évek tapasztalataival összhangban vannak a vizsgált két év adatai is, miszerint a fővárosi intézmények koncentrációja magas, azonban részarányuk fokozatosan csökken.

Az alábbi térkép (14. ábra) szemléletesen mutatja be a fenti létszámadatok alapján a felsőoktatás területi elhelyezkedését.

Az intézmények székhelyének vizsgálata mellett fontos terület a szülők, illetve a hallgatók állandó lakhelyének elemzése is (31. függelék). E szerint Budapest mellett Pest, Borsod-Abaúj-Zemplén és Szabolcs-Szatmár-Bereg megyékben élnek legnagyobb számban egyetemi, főiskolai hallgatók. A főváros és környéke koncentrációja létszámából adódóan is magas, több mint 30%. Összhangban más demográfiai mutatókkal a keleti megyékben magasabb százalékban élnek a felsőoktatásban résztvevő hallgatók, mint a nyugatiakban.



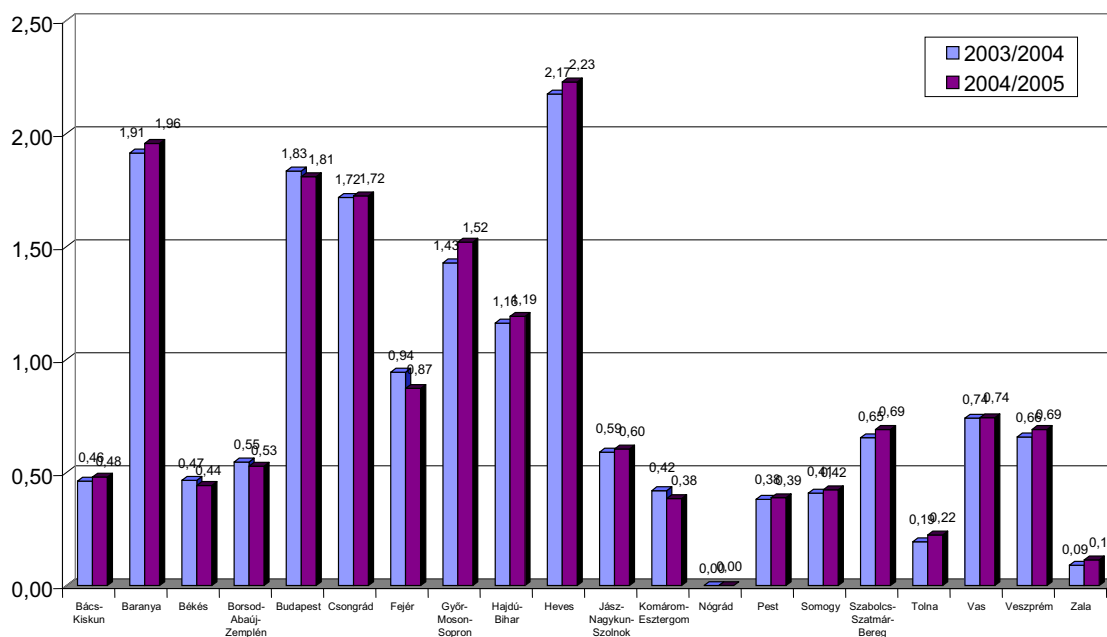
Résztevő hallgatók száma (fő):

- 25. 000 felett
- 10.001-25.000
- 5.001-10.000
- 0–5.000

14. ábra: A felsőfokú képzésben résztvevő hallgatók száma a karok székhelye és tagozatok szerint (az összes képzési szinten) 2004/2005

Forrás: OM Hallgatói statisztika 2004/2005 alapján a szerző

A két szempont összevetésével kíséreljük meg bemutatni, hogy a felsőoktatás szempontjából az egyes megyék, adott intézmények milyen vonzerővel, megtartó erővel rendelkeznek, az elemzés során arányokat vizsgálunk (15. ábra). Az általunk felvázolt mutató természetesen csak irányvonalat adhat, hiszen a fiatalok egy része azért nem tanul a lakhelyéhez közeli intézményben, mert vagy nincs adott területen számára megfelelő képzési kínálat, vagy az önálló élet iránti vágya miatt tudatosan lakóhelyétől távoli képzési helyet választ.



15. ábra: A karok székhelye és a szülők lakhelye szerinti összehasonlítás (karok székhelye/szülők lakhelye arány)

Forrás: OM Hallgatói statisztika 2004/2005 alapján a szerző

Hazánkban a legerősebb (2 feletti értékkel bíró) felsőoktatási vonzerővel Gyöngyös és Eger székhellyel Heves megye rendelkezik, ebben a megyében a viszonylag alacsony lakhely arány mellett magas hallgatói létszám arányt találtunk, az érték több mint kétszeres. 1,7 érték felett három megye, illetve megyeszékhely, a felsőoktatási centrumokként ismert Pécs (Baranya megye), Budapest és Szeged (Csongrád megye) található. Természetesen abszolút számokat vizsgálva - méreténél fogva, fővárosi rangjából és munkaerő-piaci adottságaiból adódóan is - Budapest vonzereje a legnagyobb.

A megyék szerinti bontást igazolja vissza a régiók elemzése is (32. függelék). Látható különbségek vannak a lakóhely szerinti bontást vizsgálva az egyes területi egységek között. A keleti régiókban magasabb a hallgatók aránya, mely a magasabb korosztályi és érettségiző létszámadatokból következik.

Régióként nincs szignifikáns különbség a képzési szintek szerint (33. függelék). A Dunántúlon magasabb a felsőfokú szakképzés aránya, a főiskolai képzés területén a Dél-Alföld és Közép-Dunántúl vezet. Az egyetemi képzések területén a Dél-Dunántúl és Észak-Magyarország emelkedik ki, míg a szakirányú továbbképzés és PhD képzés területén Közép-Magyarország és a Dél-Dunántúl rendelkezik a legmagasabb aránnyal.

A 25 éves és idősebb népességből a felsőfokú végzettséggel rendelkezők (34. függelék) aránya 2001-ben 12,6% lett, a regionális különbségeket vizsgálva megállapíthatjuk, hogy az elmúlt évtizedben tovább nőtt a különbség a megyék és régiók között. A főváros kiemelkedően magas aránnyal, 23,8%-kal szerepel, melyet az átlagot megközelítve 12,5%-kal

Csongrád megye követ. A megyei elemzéseknél még érezhető a jelentős felsőoktatási centrumok hatása, azonban a régiónkénti bontás esetében már Közép-Magyarország vezető szerepe mellett Nyugat-, és Közép-Dunántúl részesedése a legmagasabb, mely a következő gondolatot erősíti meg, nevezetesen [Forray-Híves 2002] az ország keleti felének viszonylag fejlettebb oktatási szerkezete hozzájárulhat ahhoz, hogy az ország nyugati fele számára képezze ki a munkaerőt.

A statisztikai adatok tendenciákat jeleznek, folyamatokat, melyeket a hazai intézményeknek is ismerniük és elemezniük kell. Az elkövetkező évek lehetőségeit és veszélyeit kialakító folyamatok tehát most rajzolódnak ki, a demográfiai tendenciák, a tanulási igények tendenciái és a nemzetközi analógiák alapján 2010–2020-ig várható helyzetet Dinya László munkája alapján mutatjuk be [Dinya 2004b]: az elkövetkezendő időszakban általános iskolát kb. 100 ezer fő végez évente, az érettségizők száma stabilizálódik évi kb. 70 ezer fő szinten. A felsőoktatásba történő jelentkezés tovább csökken, kb. 80 ezer fő/év szintre áll be, több mint 50%-uk adott évben érettségiző. Fokozódik a külföldre irányuló jelentkezés, mely 3-10%-ra tehető. A jelentkezők csökkenésének és a kétciklusú képzés bevezetésének eredményeként a jelenlegi több mint 400 ezer fős hallgatói állomány mintegy 220 ezer fős létszámmra csökken, ami elsősorban az ún. költségterítéses képzés visszaszorulását jelenti.

A fentieket erősíti meg a fer jövőbeli bevezetése, valamint az államilag támogatott hallgatói keretszám a jelenlegi 62 ezer fő/évről 56 ezer fő/évre csökkentése, emellett a támogatott helyek elosztása is változik, így várhatóan a versenyhelyzet tovább erősödik. Az előrejelzés alapján a jelenlegi 424 ezer fős hallgatói létszám alig több mint 50%-ára esik vissza, mely nemcsak létszám tekintetében, hanem szerkezetében is átalakul. Ez a változás együtt jár egy erőteljes igény átalakulással, mely véleményünk szerint tovább fokozza az intézmények cselekvési kényszerét.

7.2. FOGYASZTÓI MAGATARTÁS – DÖNTÉS

Az eddig bemutatott információk alapján megállapíthatjuk, hogy alapjaiban változott meg a felsőoktatás az elmúlt 15 évben, a potenciális hallgatókat már nem lehet vagy nem érdemes a 20 évvel ezelőtti bevált módszerekkel, technikákkal megszólítani.

7.2.1. HELYZETELEMZÉS – KUTATÁSOK

A hallgatói információs bázis eredményei alapján, megkíséreljük feltárni a jelentkezők főbb jellemzőit, viselkedési mechanizmusait, valamint a jelentkezések döntéshozókészítő

folyamatát. Elsőként nagyon röviden az ifjúsági korszakváltással foglalkozunk, érzékeltetve a a fiatalság gondolkodásának, életstílusának változásait, majd ezzel összhangban a jelentkezési aspirációk változásával kapcsolatos országos kutatások fontosabb eredményeit mutatjuk be. Végül a témával kapcsolatos saját kutatásainkat vázoljuk fel.

Ifjúsági korszakváltás

Marketing szempontból a fiatalság az egyik legnehezebben kezelhető szegmens, hiszen a piac gyorsan változik, számos alcsoporttal rendelkezik, a fragmentálás természetes jelenség. Fontos számukra a hitelesség, az eladóhelyek kialakításának fontossága, a jutalmazás igénye, az élmény. A rugalmasság alapvető szempont, emellett a célcsoport ismerete és az empátia is kifejezetten szükséges, megismerésükben a véleményvezetőkkel történő konzultáció nyújthat segítséget, megértésük a siker előfeltétele [Töröcsik 2003].

Talán e felismerés hatásaként az intézmények saját kutatásai mellett több országos kutatás is zajlott a témában az elmúlt években.

Az Ifjúság 2000 és 2004 felmérések az Ifjúsági korosztály helyzetét feltáró, átfogó társadalomtudományos vizsgálat, mely során 8000 fiatal 15-29 éves korosztályba tartozó fiataalt kérdeztek meg [Bauer 2004, Győri 2004, Jancsák 2005].

Az egyik legfontosabb változás, hogy az ifjúsági kor meghosszabbodik, később válnak felnőtté a fiatalok, tovább maradnak a családban, a házasság, a munkába állás is kitolódik, nem akarnak felelősséget vállalni. Kialakulatlan identitás, a keresés jellemző rájuk, kritikus személyiségek. A „mikro-orientáció” jellemzi őket, nem hiszik, hogy a nagy döntésekbe beleszólhatnak. Nincsenek nagy ideálok, nem találnak példaképet az idősebb generációban, másutt keresik azt, ezzel együtt a média szerepe óriásira nőtt. A fogyasztásra pont az ellenkezője igaz, a korai önállóság jellemző rájuk, ma az első bankkártyát, mobiltelefont általános iskolásként már megkapja az átlag gyermek. Ebből következően az ifjúság, mint célcsoport felértékelődik a piaci szereplők számára.

A tanulás a jövő fő területe számukra, addig sem kell dönteni, dolgozni. A jelenség összefügg a későbbi felnőtté válással. Az alapképzések után továbbképzéseken gondolkodnak, diplomahalmozók tűnnek fel, ezzel összefüggésben a tanulás életcélként is megjelenik.

A csoportérdek helyére az egyéni érdek lép, a fiatalok elszigetelődnek egymástól, az oktatási keretek is erre terelik őket. Ez a megállapítás igaz a felsőoktatásra is, mert a kreditrendszer megszüntette a csoportokat, ezáltal a problémamegoldási sémákat is, hiszen a csoporttagoknak azonos problémáik voltak, melyekre kapaszkodók, megoldási javaslatok álltak rendelkezésre.

A fiatalok problémái és élettervei tehát szorosan összefüggnek, három kérdés foglalkoztatja őket leginkább, az elhelyezkedés, a pénzszerezés és a lakás [Kozma 2004]. Az egyéni érdekek előtérbe kerülése miatt fontossá válik a karrier, mint értékmérő. Emellett

természetesen a karriertervezés is diverzifikálódik, a siker záloga már nem a jól végzett munka, hanem a pénz.

A felsőoktatási jelentkezési stratégiákra is befolyással van az ifjúsági lét változása. A nagy csoportok, a nyertesek, a túlélők és a vesztesek megoszlása régióként jelentős eltéréseket mutat, a vesztesek legmagasabb aránya a keleti régiókban található, a nyertesek aránya pedig kimagasló Közép-Magyarországon [Bauer 2004].

Összességében megállapíthatjuk, hogy az ifjúsági korszakváltással összhangban megváltoznak a felnőtt lét paraméterei is, melyek az egyén egész életútjára, illetve a különböző életszakaszokra is hatással van.

Jelentkezési aspirációk változása

A *Felsőoktatási Információs Szolgálat* (FISZ) [Sáfrány 2004] harmad- és negyedéves középiskolások és pedagógusok körében végez évről-évre kutatásokat a motivációkról, célokról, informálódásról, döntéshozatalról. A standard megkérdezést az elmúlt évben kiegészítették egy fókuszcsoportos vitával is. Felmérésük szerint a tudatosan pályát választók azok a diákok, akiket nagymértékben befolyásol, hogy a kiválasztott intézmény diplomája jó elhelyezkedést biztosít-e. Ők a legtájékozottabbak és a legmagabiztosabbak. A fiatalok határozott véleményalkotók, 71%-uk saját maga dönt jelentkezéséről. Egyre több a tudatosan pályaválasztó diák. A szülők elsősorban a presztízs szakok felé terelik a fiatalokat, míg a tanárok ezzel szemben a jobb elhelyezkedést biztosító szakokat részesítik előnyben.

Andor Mihály tanulmánya rámutat a továbbtanulás és a családi háttér összefüggéseire. Az iskolai életutakat összefoglalva megállapítható, hogy jelentős mértékben érvényesül a családok iskolai képzettségének és gazdasági teljesítőképességének hatása. A két véglet esetében, az iskolázatlan szülők gyerekei közül mindössze nyolc százalék kerül a felsőoktatásba, amennyiben lemorzsolódással nem számolunk, 13%-ig emelkedhet a szám, de egyikük sem kerül a rangsor élén lévő felsőfokú intézménybe. A másik véglet, a legiskolázottabb családok gyermekei, akiknek 52%-a kerülhet be rögtön érettségi után valamilyen felsőoktatási intézménybe, ha nem számolunk a lemorzsolódással [www.oki.hu 2005].

A tanulmányi eredményt is elsősorban a családi háttér determinálja, és nem a gyerekek veleszületett képességei. De nemcsak a jelentkezés nagyobb arányú az iskolázottabb családoknál, hanem a sikeresség is. Másik jellemző, hogy a szülők iskolai végzettségének emelkedésével párhuzamosan csökken a hivatalos, és nő az informális források jelentősége a kommunikációban. Többször veszik igénybe barátok, tanácsadók véleményét a döntés előtt [Andor-Liskó 2000].

Az *Oktatáskutató Intézet* középiskolai felmérésében 2003-ban az a felsőfokra történő jelentkezésekről is kérdeztek. Azt tapasztalták, hogy a középiskolai évek alatt az előnyös családi környezetből táplálkozó továbbtanulási esélyek tovább javultak, de a hátrányos családi

környezet továbbtanulást gátló hatása is tovább erősödött. Az elmúlt évtizedben lezajlott felsőoktatási expanzió hatására nagyobb esélyt kaptak a kevésbé iskolázott rétegek is, de hátrányaik következtében többségük elsősorban a legalacsonyabb presztízsű intézményekbe juthat be, ahol az állami juttatásokból is korlátozottan részesül [Liskó 2003].

A társadalom különböző csoportjai tehát egyenlőtlenül jutnak a felsőoktatásba. A mobilitásvizsgálatok kimutatták, hogy a jobb iskolákba kisebb arányban jutnak be azok, akiknek a családja a társadalmi rétegződésben „lejjebb” helyezkedik el. A felsőoktatás bővülése nem szüntette meg a felsőoktatásba kerülés társadalmi hátrányait, hanem magasabb szintre emelte. Alapvetően nemcsak anyagi természetű hátrányok vannak, hanem egyenlőtlenül oszlanak el a nem anyagi jellegű tőkefajták is, a kapcsolati, kulturális, szociális tőke is [Kozma 2004].

Balázs Éva szerint a fogadó kapacitás bővülése miatt az érettségizettek számára a felsőfokra való bejutás a kilencvenes években jóval könnyebbé vált, mint korábban. A bejutás esélyének jobb mérlegelhetősége is módosíthatja az aspirációkat, így a felsőoktatás reális alternatívaként megjelenhet akkor is, ha nincs konkrét szakmai jövőkép. A magasabb kulturális tőkével rendelkezők felsőoktatás-választásában több a tudatosság, a felhasznált információ, s ezért nagyobb eséllyel kerülnek jobb induló pozíciókhoz juttató képzésekbe, hosszú távon azonban ezeknek csak kis része, az sem élethosszig tartóan garantálja a hasznosíthatóságot. A diplomás munkanélküliség megjelenése is ezt vetíti előre [Balázs 2005].

A *Fábri György* kutatásvezető által vezetett UnivPress-ranking 2003–2004 pályaorientációs és képzés-véleményező felmérés a hallgatók intézményválasztási motivációit és szempontjait, a képzés, illetve az intézmény értékelését, az egyéb továbbtanulási terveket és diplomaszerzés utáni elhelyezkedési stratégiákat és várakozásokat vizsgálta. Az intézményválasztás szempontjait vizsgálva megállapították, hogy az abszolút többség az intézmény presztízsét, jó hírnevét tartotta a legfontosabb szempontnak, míg a második helyen az oktatás színvonala állt. A továbbtanulók számára kiegészítő információként foghatjuk fel, hogy a felsőfokú intézményekben bent levő hallgatók hogyan értékelik saját egyetemüket, emellett természetesen egyéni érdeklődésük, korábban kialakult életpálya-tervezésük, családi környezetük és az intézmények elérhetősége befolyásolja leginkább, mit és hol szeretnének tanulni [Fábri 2004].

A *Központi Statisztikai Hivatal* (KSH) időmérleg-életmód felvételei is segítséget nyújthatnak a felsőoktatási képzés jelenlegi lehetőségeinek, motiváltságának és korlátainak áttekintéséhez, a jelenleg a képzési rendszerben bent levők jellemzőinek, életvitelének, időbeosztásának közelebbi ismeretéhez. A felnőttképzésben való részvétel mértéke erősen függ számos társadalmi és demográfiai körülménytől. A felnőttkori tanulást és az azzal járó feladatok vállalását kedvezően befolyásolja a magasabb iskolai végzettség, a fiatalabb életkor, a kisebb családi kötöttség, a nagyvárosi környezet, a magasabb képzettséget igénylő, jövedelmezőbb munka, kedvező munkakörülmények. Magasabb a kulturális aktivitásuk is, többen sportolnak, mint azok, akik nem tanulnak, ezáltal alacsonyabb hányaduk érzi magát kimerültnek, letörtnek [Falussy 2005].

A körvonalazódó változások jelentős hatással vannak a beiskolázási marketingmunkára is. Ezt felismerve az intézmények saját kutatásokat kezdeményeznek, kiegészítve az országos hatókörű elemzéseket.

Felvételizők és pedagógusok megkérdezése

A fenti információk kiegészítésére és az általunk fontosnak tartott szempontok, kérdések feltárására 2004 decemberétől – 2005 márciusáig zajlott írásbeli megkérdezés során pedagógusokat és leendő felvételizőket kérdeztünk meg. A kérdőíveket postai úton középiskolák pedagógusai és végzős diákjai számára küldtük el, valamint regionális és országos felsőoktatási kiállításokon töltöttük ki. Az ország nagyobb gimnáziumaiba és szakközépiskoláiba közel 5000 kérdőívet küldtünk el, a visszaérkezési arány közelíti a 30%-ot. A válaszolók többsége a Dunántúlról érkezett, melyet figyelembe kell vennünk az értékelés folyamán.

A kérdőívek felépítésük szerint két részre bonthatók. Az első részben általános, a jelentkezőkre vonatkozó kérdések szerepeltek, ezek eredményeit mutatjuk be az alábbiakban, míg a második részt kifejezetten a Pécsi Tudományegyetemre vonatkozó kérdések alkották. A megkérdezés önkitöltős jelleggel folyt, a két kérdőív felépítésében hasonló, éppen azért, hogy a kérdésekre adott válaszok összehasonlíthatóak legyenek. A válaszokat matematikai-statisztikai módszerekkel értékeltük ki SPSS szoftver segítségével. A disszertáció terjedelmi korlátai miatt az általunk fontosnak ítélt, a témaköréhez szorosan kapcsolódó területeket elemezzük. A részletes táblákat a függelékek tartalmazzák.

Mindkét megkérdezést kiegészítette egy-egy fókuszcsoportos megkérdezés. A pedagógusok esetében 2004. októberben lefolytatott csoportos vita elsődleges célja a kutatás elindításához szükséges előzetes információgyűjtés és a standard kérdőívek ellenőrzése volt. A vitához Pécsről hívtunk középiskolai igazgatókat és pályaválasztásért felelős szakembereket. A felvételizők esetében a megkérdezés lebonyolítását és kiértékelését követően 2005. december elején néhány kérdés pontosítása és kiegészítése érdekében kérdeztünk meg a Pécsi Tudományegyetemre felvett, elsőéves, nappali tagozatos hallgatókat.

Pedagógus megkérdezés – eredmények

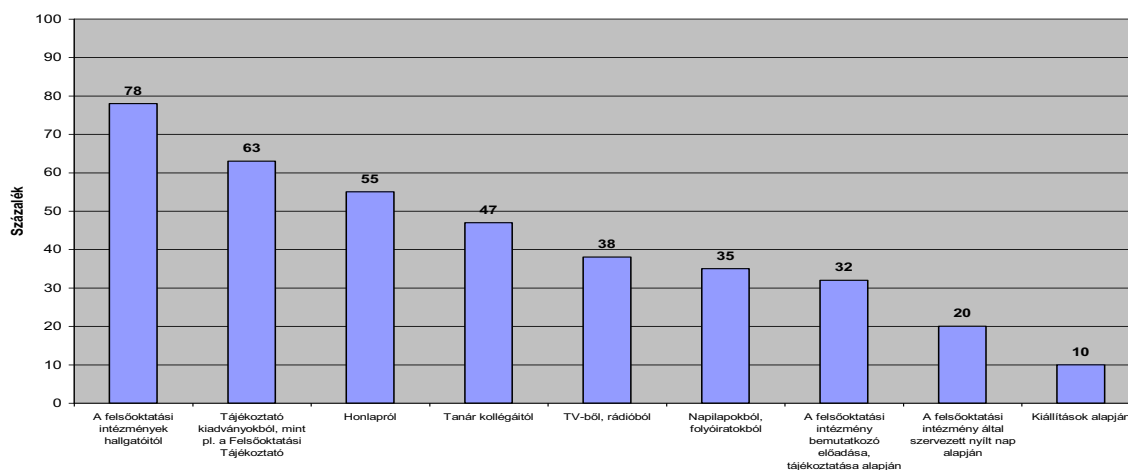
A *pedagógus standard megkérdezés* során 237 kiküldött kérdőívből 60 db volt értékelhető. A mintában a megkérdezettek 76%-a végzős osztályfőnök, 67%-uk gimnáziumban tanít, kétharmaduk nő. A kérdőívet és a részletes táblákat a 35. *függelék* tartalmazza.

Az első kérdésben arra voltunk kíváncsiak, hogy véleményük szerint melyek ma a legrangosabb felsőoktatási intézmények. A pedagógusok három választ jelölhettek meg, melyek egyben rangsort is jelentettek. A válaszolók szerint a legrangosabb intézmény ma Magyarországon az Eötvös Lóránd Tudományegyetem (ELTE), az első említésekből

egyértelműen erre lehet következtetni. Mindhárom említést vizsgálva a második és harmadik helyen a Pécsi Tudományegyetem (PTE) és a Szegedi Tudományegyetem (SZTE) áll. Természetesen a kérdésre kapott válaszokat nagy körültekintéssel használhatjuk fel, mivel a pedagógusok közel 80%-a dél-dunántúli lakos.

A rangsort követően arra kérdeztünk rá, hogy melyek azok a szempontok, amelyek alapján jónak tartanak egy felsőoktatási intézményt. A pedagógusok első helyen a képzés színvonalát jelölték meg. Második helyen a diploma presztízse áll, emellett az oktatókat és a korszerű tudást említették még nagyobb számban.

Az információforrásokra rákérdezve (16. ábra), megállapíthatjuk, hogy 47-en a felsőoktatási intézmények hallgatóit jelölték meg, mint legfontosabb információforrást, mely személyes kapcsolatot feltételez az iskola volt diákjaival, emellett az ismeretségi körükben található fiataloktól is szerezhet információt. A pedagógusok több mint fele megjelölte a tájékoztató kiadványokat és a honlapot, az intézményi tájékoztató előadások, kiállítások viszonylag alacsony említést kaptak.

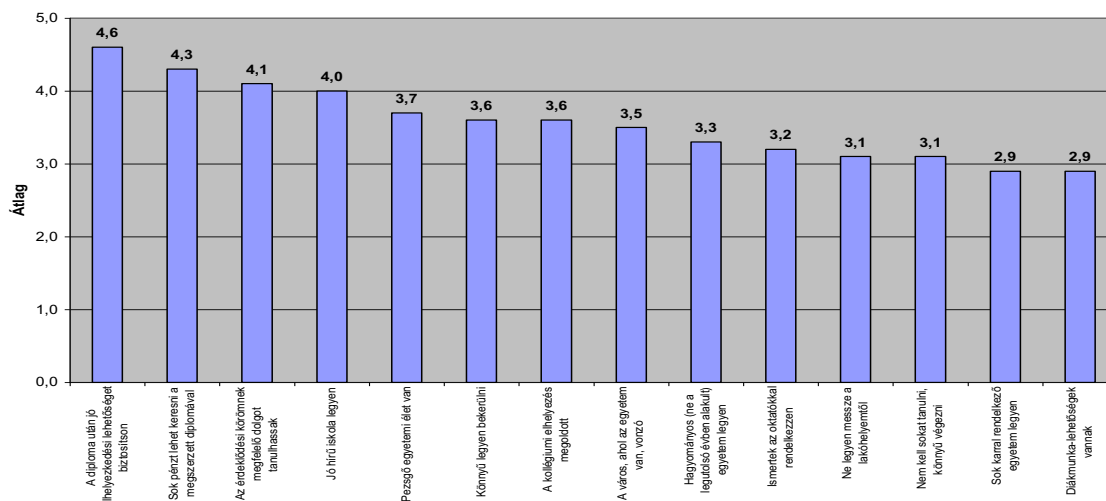


16. ábra: Információ-források a pedagógusok válaszai alapján %-ban (n=60)

Forrás: Saját kutatás

A hiteles információ-források közül leggyakrabban a felsőoktatási intézmények hallgatóit említették, emellett a kiadványok szerepét hangsúlyozták.

Arra kértük a válaszadókat, hogy a diákok szemével nézve értékeljék az intézmény-választás szempontjait (17. ábra). A diploma utáni elhelyezkedési lehetőség és a „sok pénzt lehessen keresni vele” kategóriák kapták a legmagasabb értékeket, mely szorosan összefügg a fiatalok munkaerő-piaci elvárásaival. Fontosnak ítélik meg az érdeklődési körnek megfelelő szakterületet, illetve az intézmény hírneve is számításba jön a döntéskor.



17. ábra: Felsőoktatási intézmény választása a diákok szemével a pedagógusok véleménye alapján (n=60)

Forrás: Saját kutatás

Több kutatási eredményben is szerepelt, hogy a diákok továbbtanulásukról elsősorban maguk döntenek. Mi arra voltunk kíváncsiak, hogy a környezetükben élők milyen mértékben befolyásolják őket a döntésükben. A pedagógusok úgy látják, hogy a szülők véleménye számít leginkább egy-egy döntés meghozatalakor. A barát(nő) befolyásoló hatása is jelentős, az azonos intézmény választását, a közös döntések szerepét hangsúlyozzuk ki. A testvér (valószínűleg a közvetlen pozitív vagy negatív tapasztalat számít), valamint a pedagógus véleménye is a közepesnél magasabb értéket kapott.

A *fókuszcsoporthoz megbeszélésen* (36. függelék) arra a kérdésre, hogy miért választatnak egy adott intézményt a fiatalok, a pedagógusok a szülői hagyományokat emelték ki, fontosnak tartják a lakóhely közelségét is, szerintük akár az önköltséges formát is választják, csak hogy otthon maradhassanak. Kiemelték az intézményi bemutatkozás minőségét, nagyon sok egyetem, főiskola, kar jelentkezik be a középiskolákba bemutakozó előadásra. Ez megterhelő már számukra, véleményük szerint kevesebb, de jobban időzített bemutatkozásra lenne szükség. A tanárok a személyes kapcsolatot fontosnak érzik, mely hitelesebb is, ha pl. a volt diákok térnek vissza az iskolába. A baráti társaságok is befolyásolják a fiatalok döntését, egymásnak hisznek, lehet, hogy azért adják be egy helyre a jelentkezést, hogy ne szakadjon meg a kapcsolat. A szülőket fontos célcsoportnak tartják, ezért tájékoztató előadásokat javasoltak a számukra elismert oktatókkal, a fiatalok számára pedig a korban hozzájuk közel álló hallgatók bemutatkozása a hitelesebb. Ötleként említették közös szakkörök szervezését, melyet a felsőoktatási intézmény oktatója tartana, valamint szakmai programok, napok szervezését, pl. egészségügyi, környezetvédelmi programok. Ha nem személyes a kommunikáció, akkor az Internetet (melyet szinte minden nap használnak a középiskolások)

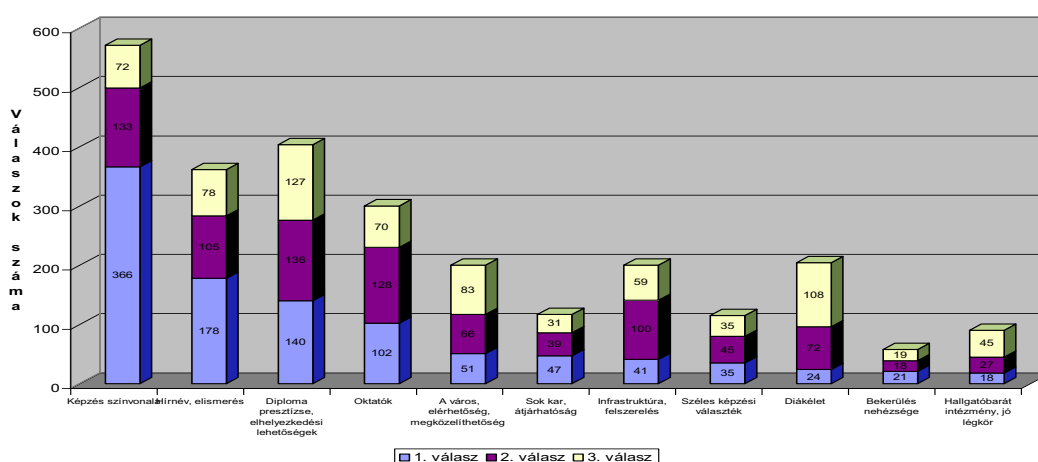
vagy a kiadványokat tekintik a leghatásosabb eszköznek. Az időzítés fontosságát kiemelték, véleményük szerint, akik elhivatottak, tájékozottabbak, azok előbb döntenek, akik nem, azok az utolsó két hónapban, hetekben döntenek el, hogy hova adják be a jelentkezésüket. Javaslatuk szerint a felsőoktatási intézményeknek a teljes kínálatot bemutató anyagot október közepére, november elejére kellene elkészíteni.

Felvételizők megkérdezése – eredmények

A visszaérkezett és ellenőrzött *felvételizőknek szóló standard kérdőívekből* 1436 db volt értékelhető a 4665 kiküldött példányból. A fiatalok döntően a középiskolás korosztályból kerültek ki, 60%-uk nő, mely megegyezik az alapsokaság arányával, 97%-uk nappali tagozatra szeretne jelentkezni, ezért a minta megoszlása alapján a nappali, alapképzésre jelentkezők magatartását vizsgálhatjuk. Itt is meg kell említenünk, hogy a válaszolók többsége dunántúli, mely bizonyos kérdések értékelését jelentősen befolyásolhatja. A kérdőívet és a részletes táblákat a 37. függelék tartalmazza.

Az intézmények rangsora tekintetében a pedagógusokhoz hasonlóan ítélik meg az intézményeket a fiatalok is. Az ELTE kapta magasan az első helyes szavazatok többségét, a második-harmadik helyre ebben az esetben is PTE és az SZTE került. Ebben az esetben is körültekintéssel használhatjuk fel a válaszokat, mivel a válaszadók 70%-a Dél-Dunántúlról érkezett.

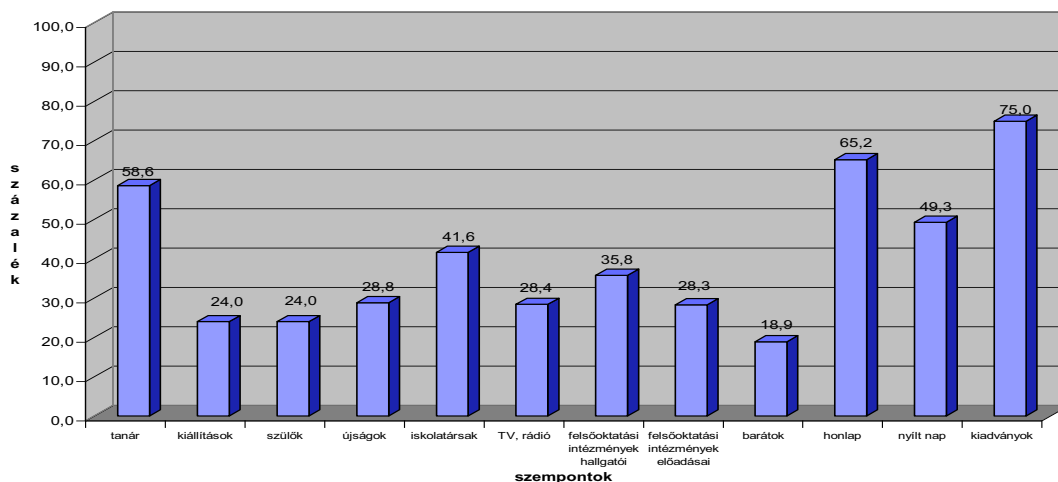
Arra a kérdésre, hogy milyen tényezők alapján tart jónak egy felsőoktatási intézményt (18. ábra), fiatalok is – a pedagógusokkal összhangban – a képzés színvonalát jelölték meg legtöbbször, ezt követi az intézmény hírneve, a diploma presztízse, majd az elhelyezkedési lehetőségek. Jelentős tényezőként szerepelnek még az oktatói kör, valamint a diákélet, az infrastruktúra és a város megközelíthetősége.



18. ábra: A három legfontosabb tényező, mely alapján jónak tart egy felsőoktatási intézményt (n=1436)

Forrás: Saját kutatás

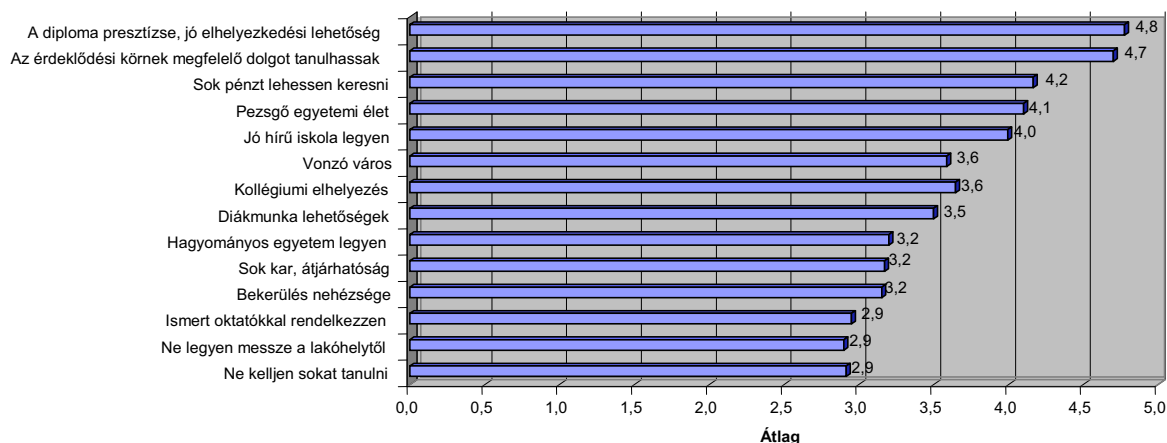
A fiatalok 75%-a jelölte meg a kiadványokat, mint információforrást, a többségnek a honlapon található információk, valamint a tanárok véleménye is számít (19. ábra). Közel fele keresi fel a nyílt napokat, tájékozódik az iskolatársaktól is. A szülőket kevesebb, mint 25%-uk jelölte meg, pedig kiállítói tapasztalatunk szerint a hétvégén közösen tájékozódnak a lehetőségekről. A kiadványok és a honlap mindkét csoportban jelentős számú voksot kapott, míg a személyes kapcsolódási pontoknál a pedagógusok esetében a volt diákok véleménye, addig a középiskolásoknál a pedagógusok, iskolatársak véleménye volt a meghatározó.



19. ábra: Információ-források a diákok véleménye alapján %-ban (n=1436)

Forrás: Saját kutatás

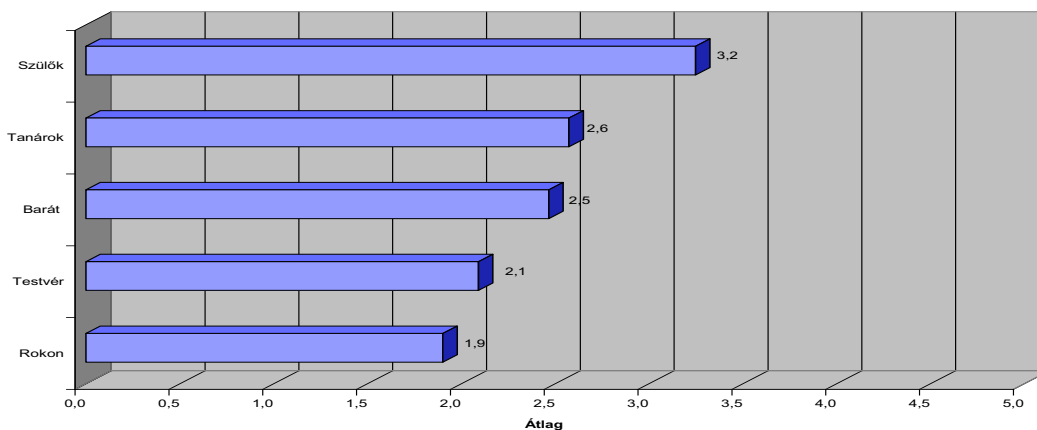
A felsőoktatási intézmény választásakor a diploma presztízse, az elhelyezkedési lehetőség és az érdeklődési kör kapta a legmagasabb értéket. Fontosnak tartják még, hogy sok pénzt lehessen majd keresni, pezsgő egyetemi élet legyen és az intézmény jó hírnévvel rendelkezzen (20. ábra). A kapott eredmények alapján láthatjuk, hogy a pedagógusok jól ismerik a fiatalok véleményét, hiszen a két megkérdezett kör válasza hasonlóak.



20. ábra: Felsőoktatási intézmény választása a diákok véleménye alapján (n=1436)

Forrás: Saját kutatás

Arra a kérdésre, hogy ki befolyásolta őket a döntésükben (21. ábra), a diákok is a szülők szerepét emelik ki elsődlegesen, bár ez az érték is alig haladta meg a közepes szintet. A pedagógus-megkérdezéssel összhangban itt is a tanárok és a barátok szerepét érdemes kiemelni. A testvért kevésbé tartják fontos szereplőnek, ez valószínűleg az életkorból is adódhat, valamint tudat alatt nyújthat mintát számukra, mellyel valószínűleg nincsenek tisztában.



21. ábra: Döntés-befolyásolók szerepe a diákok véleménye alapján (n=1436)

Forrás: Saját kutatás

Az elsőéves hallgatók *csoportos vitán* (38. függelék) elhangzott válaszaiból az derül ki, hogy a továbbtanulást alapvető szükségletnek tartják, egyrészt, mert „diploma nélkül nem lehet manapság mihez kezdeni”, és mert nem akarnak középiskola után dolgozni. Úgy gondolják, hogy felesleges lenne kihagyni az egyetemi diákéveket, így kitolhatják a tanulási időt.

Véleményük szerint sokan csak „papírt” akarnak, a túlélésre játszanak, a legegyszerűbb módon akarnak diplomát szerezni. Tapasztalataik szerint voltak osztálytársak, akik összevissza jelölték meg az intézményeket, a szakokat, nem volt jelentkezési stratégiájuk. Ez a kör az írásbeli megkérdezésnél nem jelentkezett.

Arra a kérdésre, hogy mikor döntöttek a jelentkezésről, többségüknek a felvételi tájékoztató megjelenése jelentette a fordulópontot. A felvételi tájékoztató, illetve más információs eszközök áttanulmányozása után kialakul egy kép, de sokan az utolsó pillanatra hagyják a jelentkezést. Véleményük szerint három csoport alakult ki, azok, akik már nagyon korán tudják, hogy mik szeretnének lenni, esetleg csak egy intézményben, szakban gondolkodnak. A többség azonban a beadás előtt 2-3 hónappal vagy néhány nappal előtte döntött.

A fiatalok szerint nagyon fontosak a kiadványok, a honlapot szinte mindenki említette, emellett a személyes találkozások, élmények a meghatározóak. Kiemelték a nyílt napok fontosságát, a személyes beszélgetéseket adott intézményben végzettekkel, szülőkkel, tanárokkal.

A leghatékonyabb eszköznek a személyes találkozások tekinthetők: „élményt adni” a diákoknak, ne legyen száraz az információ, a fiatalok igényeihez igazodjon. A döntésben befolyásoló személyként saját magukon kívül a szülőket, a volt hallgatókat említették többen, emellett a tanárok és a barátok is megjelennek.

Arra a kérdésre, hogy milyen tényező befolyásolta őket a döntésben, a legtöbben a város hangulatát említették (ez valószínű Pécs esetében fokozottan jelenik meg, mely szempont már az országos hallgatói felmérésekben is megjelent), emellett a lakhely közelsége, az oktatás színvonala is befolyásoló tényező volt. Megállapodtak abban, hogy először a szakot döntötték el, utána a várost, majd az intézményt választották ki.

Összegezve, a fenti kutatások is azt bizonyítják, hogy a kihívások kezelésekor mást kell, máshogyan csinálni. A kutatás alapján kiderült, hogy a legjobbnak tartott intézmények szempontjai és az intézményválasztási szempontok között összefüggés van. Nagyon fontos egyrészt a képzés minősége, másrészt a végzés után a diploma munkaerő-piaci értéke, melyek az emberek tudatában sokszor ugyanazt jelentik. Az intézményi hírnév is befolyásolja a döntést, mely szintén kötődik a munkaerő-piaci elfogadottsághoz.

A döntések befolyásolói tekintetében fontos a hitelesség, emellett a baráti szálak, kötődések érzelmi oldalát kell kiemelni. Az információforrások két csoportja a leírt kiadványban, honlapon szereplő tájékoztatók, valamint a személyes találkozások, kapcsolatok jelentősége erős. Az eredmények alapján különbséget tehetünk a jelentkezők között, akiket más érvrendszerrel, eszközökkel és időzítéssel kell megközelíteni.

7.2.2. DÖNTÉSI MAGATARTÁS

Miután a választás szabadsága megjelent a felsőoktatásban is, a fogyasztói magatartás vizsgálata során a trendek elemzése és figyelembe vétele a beiskolázási munkában az intézmények alapvető érdekévé vált. A trendek elemzését bonyolítja, hogyha egy trend eléggé megerősödik, életre hívja az ellentrendet, tehát egyidejűleg kell trendekben és ellentrendekben gondolkodni [Töröcsik 2005]. Ezek a trendek az általános társadalmi környezetet jellemzik a jövőben is meghatározó módon, befolyásolják az intézményválasztást, érintik a jövőbeni célcsoportokat. A hosszú távú jelenségek vizsgálata alkalmat teremt a szegmentációval kapcsolatos kérdések megválaszolására, újragondolására, új célcsoportok megfogalmazására és megismerésére, a vásárlói döntés, az intézményválasztás értékelésére is.

Ahhoz, hogy a legpontosabban feltérképezhessük a fogyasztót, tekintsük át mit is értünk fogyasztói, vásárlói magatartás alatt, valamint vizsgáljuk meg a vásárlási döntési folyamatot, a befolyásoló tényezők körét.

A *fogyasztói, vásárlói magatartás* alatt értendők mindazok a közgazdasági, társadalmi, lélektani megnyilvánulások, amelyek közrejátszanak a vásárlás előkészítésében, a tényleges beszerzésben, az értékelés és fogyasztás szakaszaiban, beleértve a tapasztalatok továbbadását is, mely magában foglalja a döntési folyamatot. [Hoffmanné 2000]

Kotler szerint [Kotler 1998] a *7 O-modell* alapján, tulajdonképpen hét kérdés megválaszolásával térképezhetjük fel a döntési mechanizmust: kik alkotják a piacot, mit vásárolnak, miért vásárolnak, ki vesz részt a vásárlásban, hogyan vásárolnak, mikor vásárolnak és hol vásárolnak. Az eddigi információkból kiderült, hogy a jelentkezési stratégiák sokfélesége jellemző, bonyolult döntéshozatali folyamatról van szó. A következőkben tekintsük át a téma szempontjából általunk fontosnak ítélt kérdéseket.

Kik a fogyasztók? A felsőoktatás fogyasztójaként a marketing szakirodalom elsődlegesen a hallgatót jelöli meg. Számos szerző foglalkozik a hallgatói szerepkörrel, a hallgatói azonosítás folyamatával [Dirks 1998, Bay-Daniel 2001, McAlexander–Koenig–Schouten 2004, Sirvanci 2004, Svenson–Wood 2007]. A hallgatókra tehát már fogyasztóként kell gondolnunk, ezzel összefüggésben eredményes marketing stratégiát, taktikát kell alkalmaznia az intézményeknek [Bristow-Schneider 2002]. Ezek alapján a hosszú távú gondolkodás mellett kiegészítve, továbbfűzve az előbbi gondolatot, egyes szerzők már azt javasolják, hogy együttműködő társként, partnerként kezeljük a hallgatókat, mely potenciális hasznot hoz az intézménynek, elsősorban a hallgatói elégedettségéből fakadóan [Bay-Daniel 2001]. Ez indokolja, hogy a kapcsolati marketing jelentősége nő a felsőoktatásban, mely során az egyetem minden tagja kapcsolatban áll egymással, közösséget alkot. Ez a hozzáállás hosszú távon kialakítja az intézményi hűséget, a lojalitást, a támogatást [Dirks 1998, McAlexander–Koenig–Schouten 2004].

Emellett természetesen a felsőoktatás fogyasztójaként jelenik meg a munkaerőpiac és közvetett módon az egész társadalom is. Stratégiai értelemben a megrendelő a társadalom, illetve annak egyik képviselője, a munkáltató. Ilyen megfontolásból, mint már írtuk a hallgatót terméknek szükséges tekintenünk. Kérdésként tehetjük fel, hogy az intézmény számára a hallgató ügyfélként, vagy az oktatási folyamat kimenete szempontjából termékként jelenik-e meg [Emery – Kramer – Tian 2001]. Úgy gondoljuk, hogy a hallgatói státus kettős értelmezése elfogadható, a vizsgálati céltól függően értelmezhető.

A dolgozatban vizsgálódásunkat a közvetlen használóként, igénybevevőként megjelenő hallgatói körre korlátoztuk. A leendő hallgatók feltérképezése, a „fejükkel történő gondolkodás” nyújthat segítséget a tájékoztatásukhoz, megszerzésükhöz, megtartásukhoz és a hosszú távú kapcsolat kialakításához.

Mit? A mit, milyen képzést komplexen kell értelmeznünk, a komplex tudáskínálat birtokában dönthetünk. A Bologna-folyamat képzési struktúrájából adódóan különböző képzési szintek közül választhatunk, attól függően, hogy rendelkezünk-e diplomával avagy sem.

Az egymásra épülő képzési szintek esetében az eddigieknél jelentősebb szerep jut a versenytársnak, a szövetséges felsőoktatási intézményeknek, emellett a szolgáltatásokkal való elégedettség, az adott intézmény iránti hűség, lojalitás kiemelt jelentőségű válik az alapképzést követően.

Miért? A jelentkezés oka, célja és a döntési szempontok összefüggnek egymással. A felsőoktatásban megszerezhetjük a szükséges szakképzést (szakképzés), felkészülhetünk diplomás életpályákra (képzés), tudósszá képezhetjük magunkat (doktori képzés), valamint néhány kellemes évet tölthetünk el a campuson, és elsajátíthatjuk a diplomás létéhez szükséges kultúrát is (értelmiségképzés). A tudáspiaci kínálat megítélésénél tehát a fogyasztási elem mellett a befektetési jelleggel is számolnunk kell [Kozma 2004, Galasi 2002, Polónyi 2002].

A hallgatók és a társadalom szempontjából elsősorban beruházásnak, befektetésnek tekintendő a felsőoktatás. Amikor a leendő hallgató a jelentkezésről dönt, akkor befektetői döntést és fogyasztási döntést hoz egyszerre. A hallgató számára a hozadék elsősorban a munkaerő-piaci lehetőségek javulása, valamint az általános műveltség által elérhető magasabb minőségű élet. A fogyasztási motiváció a kellemes diákévek eltöltésére csábítja a hallgatókat [Tóth 2005].

Összegezve tehát „.... a döntésben részt vevőket egy időben mind racionális, mind pedig irracionális tényezők befolyásolják, legfeljebb az arányokban lehet különbséget tenni.” [Töröcsik 1996:53] A fogyasztási és vásárlási kategóriák szerint a tudatosabbak inkább a funkcionális, érthető, míg a kevésbé céltudatos jelentkezőket, inkább a kellemes időtöltés a szórakozás ragadja meg, ezért az emocionális, érthetetlen önmegnyugtató, önkifejező vásárlás jellemző rájuk. Azonban a tudatos jelentkezők is dönthetnek emocionális érvek alapján, amikor pl. az önkifejezés megjelenik a pályaválasztásnál.

Az egyetemválasztásról több kutatás is szól, az intézményeknek ma már létfontosságú megérteni, hogy mi befolyásolja a leendő hallgatókat a választáskor. Első hallásra nem is

gondoljuk, hogy probléma lehet a túl sok információ, melyet nem biztos, hogy képes felfogni, megérteni a felvételiző [Dawes–Brown 2002]. A másik probléma, amely a csoportos döntések esetében gyakran előfordul, hogy a döntésben résztvevők elképzelése jelentősen eltér egymástól.

A kor szerint és a nemek között is találunk különbséget a választási kritériumok vizsgálatakor. Az egyik külföldi felmérés eredményei alapján különbségeket találunk a diákok és a szülők elképzelései között. Míg a diákok körében fontosak az ösztöndíjak, a biztonság, a tanulmányok és a barátságos légkör, addig a szülők a tanulmányok és az oktatás minőségét emelik ki. A férfiak és nők közötti különbségek is érzékelhetők. Egyrészt a szempontok mennyisége alapján, nevezetesen a nők több szempontot mérlegelnek, másrészt a szempontok szerint, legfontosabb kritérium a hölgyek számára az akadémiai jelleg, a férfi hallgatóknál pedig az ár volt az első [Mansfield–Warwick 2005].

Ki vesz részt a döntésben? Alapvetően két döntési helyzetet különböztetünk meg, az egyéni és a csoportos döntést. A mennyiben több szereplő eltérő szerepkörben vesz részt, döntési központok vagy vásárló központ (Buying Center) tagjai lehetnek. Megkülönböztethetünk kezdeményező, befolyásoló, döntéshozó, vásárló és felhasználó személyt is [Hofmeister-Tóth–Töröcsik 1996].

A döntési szerepkörök vizsgálata a felsőoktatási jelentkezések esetén is többféle lehet, az elemzésekből kiderült, hogy a továbbtanulás elsősorban saját döntésük, tehát egyéni döntés, de a szülőknek, barátoknak, tanároknak is jelentős szerepük van az egyes döntések meghozatalakor.

A csoportdöntéseket vizsgálva megállapíthatjuk, hogy az egyén társadalmi kapcsolatai a barátok, szervezetek, mentorok, család, rokon, sport, iskolatársak, etnikai közösség, közös hit [Veres 2001] szintén erőteljes befolyásoló erővel bír az intézményválasztáskor.

Hogyan vásárol? A vásárlási döntések folyamata és döntések típusai a felsőoktatási döntéseknél is elemezhető.

A vásárlási döntés folyamata a problémafelismerés, információgyűjtés, értékelés, döntés és döntés utáni magatartás szakait tartalmazza. Attól függően, hogy milyen folyamaton megy keresztül a vásárló a döntés során, különböző döntési típusokról is beszélhetünk [Hofmeister-Tóth–Töröcsik 1996].

A felsőoktatásban a használó valamilyen problémáját, hiányérzetét akarja megoldani a szolgáltatás igénybevételevel. Minden oktatási cserekapcsolatban problémák egész sora oldódik meg, az oktatáshasználók döntése ezért általában nem egyszerű, hanem bonyolult, többlépcsős, problémamegoldó döntés [Pavluska 2000].

Természetesen vizsgálatainkból kiderült, hogy a kevésbé tudatos fiatalok esetében találkozhatunk a jelentkezési határidő előtti utolsó napokra vagy az utolsó estére hagyott döntéssel is, amely impulzusvásárlásként is felfogható, vagy szokásokon alapuló döntésként értelmezhetjük a sikertelen jelentkezés(ek)e)t követő adott intézményi döntést is.

A döntés utáni magatartás két területen is értelmezhető. Egyrészt hazánkban közel négy hónapja van a jelentkezőknek arra, hogy a döntési sorrendet megváltoztassák, melyet

kommunikációval lehet támogatni, befolyásolni, másrészt a felvett hallgatók elégedettségét már házon belül az intézmények tudják beilleszkesztést segítő szolgáltatásokkal, támogatási technikákkal elősegíteni.

Fontos tényező az érintettség kérdése, mely befolyásolja magát a döntési folyamatot is. Erős érzelmi kötöttség esetén kialakulhat a márkahűség, melyről a felsőoktatásban is beszélhetünk. Mint már írtuk, az intézmények számára létfontosságúvá válik, hogy jól ismert, a közvéleményben pozitív asszociációt kiváltó márkanevvel rendelkezzenek, hiszen a hallgatóságnak nem mindegy, hogy milyen imázssal rendelkező, milyen pozícióban levő intézmény hallgatója.

Mikor és hol? Tér és idő kérdése Tér és idő zsugorítása következtében az időfogyasztás egészen speciális termék-és szolgáltatásfogyasztást indukál [Törőcsik 2000]. Tapasztalataink szerint minél tudatosabb egy jelentkező, annál hamarabb hozza meg a döntést. A kevésbé tudatos jelentkezők az utolsó hónapokban, hetekben döntenek, sőt a beszélgetések során olyan impulzus-típusú döntésekről is beszámoltak, amikor a jelentkezési határidő estéjén született meg a döntés.

A térfogyasztás a másik érdekes téma, mely a földrajzi távok legyőzésével kapcsolatos élményekre, vásárlásokra terjed ki [Törőcsik 2000]. Az egyes döntési szintek elemzésekor azt vizsgáljuk, hogy a jelentkező milyen sorrendben választ. Tapasztalataink szerint más a döntési szint a hazai jelentkezések esetében és más, a külföldi tanulásra készülve.

Természetesen mindkét kérdést jelentősen befolyásolja a képzés jellege, aszerint, hogy hagyományos vagy online kurzusról van-e szó. Összességében az idő és a tér szerepe csökken, hiszen a virtuális egyetemek, képzések megjelenésével az egyénre szabott oktatás lehetősége is biztosított.

7.3. JELENTEKZÉSI STRATÉGIÁK, A JELENTEKZŐK TÍPUSAI

A felvételizők megkérdezése kapcsán a felsőoktatási intézményválasztási szempontokat tovább elemezve, *faktoranalízist alkalmaztunk* SPSS szoftver segítségével. A faktoranalízis olyan statisztikai eljárás, amely alkalmas arra, hogy nagyszámú egymással összefüggő változó kisse számú magyarázó változóját meghatározzák.

A faktorelemzés alkalmazásának lehetőségét próbákkal teszteltük. A Bartlett-féle próba és a KMO (Kaiser–Meyer–Olkin) mutatószám megfelelő, így a faktoranalízis alkalmazható módszer. Az elemzés során az eredeti 14 tényező számát 10-re csökkentettük, valamint három faktort különítettünk el, melyek több mint 50%-ban magyarázzák az eredeti változókat. A részletes táblákat a 39. függelék tartalmazza.

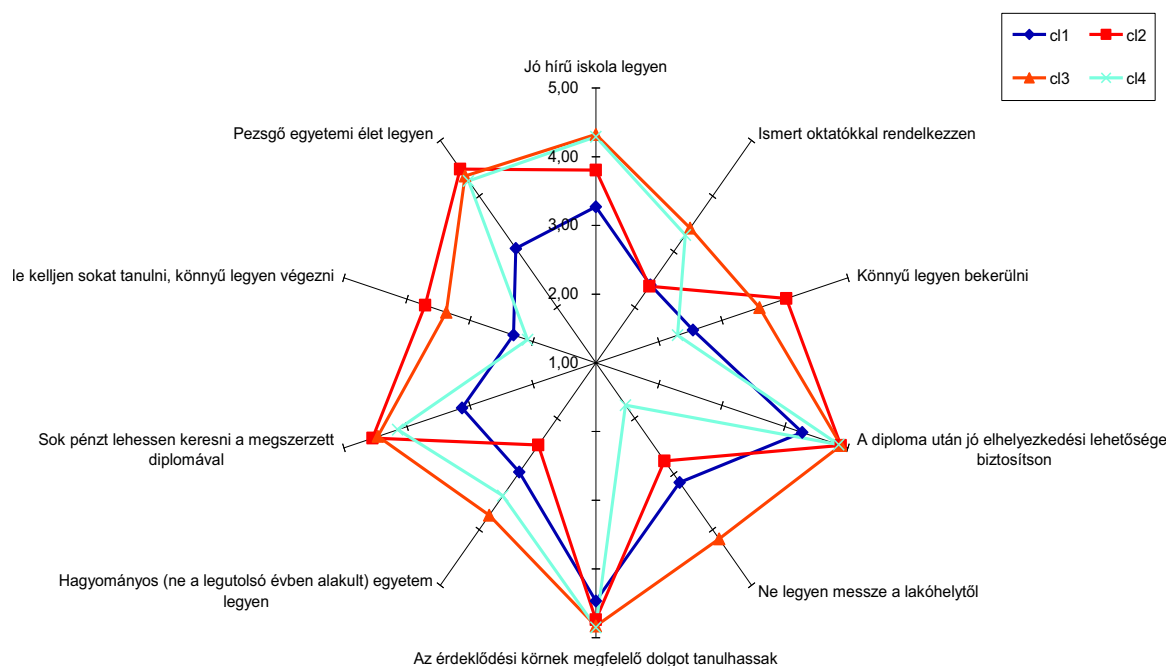
Rotálással létrehoztuk a Rotated Component Matrix-ot, mely megmutatja, hogy az adott faktor milyen eredeti változókkal korrelál, e táblázat segítségével tudjuk definiálni az egyes faktorokat. Az eredmények alapján a faktorok a következő területeket foglalják magukban:

- *Első faktor – tudatosság:* A diploma után jó elhelyezkedési lehetőséget biztosítson, az érdeklődési körrel kapcsolatos elvárásokat, sok pénzt lehessen keresni a diplomával, pezsgő egyetemi élet legyen.
- *Második faktor – kényelem:* Könnyű legyen bekerülni, ne legyen messze a lakóhelytől, ne kelljen sokat tanulni - könnyű legyen elvégezni.
- *Harmadik faktor – presztízs-orientáció:* Jó hírű iskola legyen, ismert oktatókkal rendelkezzen, hagyományos egyetem legyen.

A faktoranalízis eredményei alapján kísérletet teszünk jelentkezési stratégiák, csoportok jellemzőjének leírására *klaszterelemzés* segítségével. K-Means eljárással a 10 faktorelemzésben alkalmazott szempont bevonásával négy csoportot tudtunk elkülöníteni. Az ANOVA próba szignifikáns, a csoportarányok kiegyenlítettek, közel hasonló a szignifikancia szint. A klaszterközép – adott szegmens tipikus értéke – segítségével különítettük el a csoportokat. A kérdéseket 1-5-ig, az iskolai osztályzatoknak megfelelően értékelték a válaszolók. A részletes táblákat a 40. sz. *függelék* tartalmazza.

Az első diploma megszerzése esetében a főbb jellemzők közül kiemelendő, hogy a jelentkező fiatal, általában egyedül él, amennyiben lakóhelyén tanul, akkor szülővel, esetleg párkapcsolatban. Általában nincs főállása, saját jövedelme, a finanszírozást a szülő vagy/és az állam, illetve pályázati források biztosítják. Ezért saját döntése mellett a szülő hatása is jelentős.

A következő, 22. ábrán az egyes szempontok középértékeit találjuk. Láthatjuk, hogy az első csoport kevésbé érdeklődő, nem akar semmit igazán, a második csoportnál kevésbé fontosak a presztízs szempontok, a kényelem számít, mellette a karrier is megjelenik. A harmadik szegmens elkötelezett, a kényelmet kevésbé tartja fontosnak, a presztízs szempontok és a karrier fontos számukra, összességében kiegyensúlyozott válaszokat kaptunk. Végül a negyedik szegmens esetében jelentős különbségeket fedezhetünk fel, elutasítják a kényelmi szempontokat, inkább presztízssorientált a döntéshozatal, a karrier értékek alacsonyabbak.



22. ábra: A vizsgált szempontok klaszterközép értékei a csoportok szerint

Forrás: Saját szerkesztés

A négy elkülönülő csoport intézményválasztási stratégiája között jelentős különbségeket fedezhetünk fel, melyek legegyszerűbben talán az okok és az elsődleges célok feltárásával mutathatók be. Emellett vizsgáltuk az érzelmi érintettség és a szakmai tudatosság kategóriáit is. A csoportjellemzők leírását a kereszttáblázatok információi alapján tettük meg. A táblázatok alapján számított khi-négyzet érték alapján szignifikáns különbségeket találtunk a csoportok között nemek szerint, a döntésbefolyásolók közül a barátok és a tanárok esetében, valamint a tájékozódási lehetőségek területén. A hallgatói csoportok leírását a következő, 5. tábla tartalmazza.

Csoportjellemzők

<i>Elnevezés</i>	<i>1. Érdeltelen</i>	<i>2. Kényelmes</i>	<i>3. Elkötelezett</i>	<i>4. Presztízszorientált</i>
Választási szempontok	A legtöbb kínált szempontot elutasítja, talán az érdeklődési kör és a jó elhelyezkedés fontosabb számára	A kényelem, a pezsgő egyetemi élet fontos, a karrier szempontok mellett. A presztízszempontok kevésbé fontosak.	Érdeklődő csoport, kiegyensúlyozott válaszok, a kényelem kevésbé fontos, a presztízsszempontok és a karrier a fontos.	Nagy különbségek jellemzők az értékek között, a kényelmi szempontokat elutasítja, a presztízszempontok és a karrier is.
Egyéb jellemzők	Tanárok véleménye az átlagnál kevésbé érdekli, valamint napilapot, TV-t, rádiót, intézményi bemutatót, nyílt napot, kiadványokat az átlagnál kevésbé figyel.	Az átlagnál magasabb a férfiak aránya. Kevésbé figyeli a kiadványokat, és veszi figyelembe a hallgatók véleményét.	A barátok és tanárok szerepe erősebb az átlagnál, fontos számára a tájékozódás, napilapból, TV-ből, rádióból, intézményi előadásokról, nyílt napokon.	Az átlagnál magasabb a nők aránya. A barátok szerepe gyenge, szüleitől és a hallgatóktól az átlagnál jobban tájékozódik, a tájékoztató kiadványok szerepe is meghaladja az átlagot.
Ok	Eltölteni az időt, addig sem kell dolgozni.	Szülői vagy családi elvárás, példakép.	Tanulni akar, szakmát szerezni.	Karriert akar építeni.
Elsődleges cél	Minimál program, diploma minél egyszerűbben.	A kényelem és a szórakozás fontos számára, mellette a jó elhelyezkedési lehetőség, karrier, is számít.	A karrier és társadalmi státusz, presztízsz.	Társadalmi státusz, presztízsz.
Érzelmi érintettség	Alacsony	Magas	Közepes	Magas
Szakmai tudatosság	Alacsony	Közepes	Magas	Magas

5. tábla: Hallgatói csoportok leírása

Forrás: Saját szerkesztés

A fenti csoportok más és más érvrendszerrel közelíthetők meg, egyszerre kell a szakmai szempontok mellett a különböző szolgáltatásokat és a kényelmi szempontokat is hangsúlyozni. Az érzelmileg érintett csoportoknál inkább az emocionális érvek fontosságát hangsúlyozzuk, míg az elkötelezett csoport esetében a racionális érvek lehetnek meggyőzőek. Az intézményeknek meg kell határozniuk melyik csoportot akarják megszólítani, kiket várnak az intézménybe, és ehhez kell alakítaniuk a kommunikációs stratégiájukat is.

A verseny globalizálódása hatással van a fogyasztói szokásokra, a vita a fogyasztói szokások globalizálódásának mértékéről, valamint a marketingreagálás módszeréről folyik [Rekettye 2004]. „Napjainkban a vevők egyszerre igénylik a jó minőséget, a jobb szolgáltatásokat, a

megbízhatóságot, az egyéni igényekhez igazítást, természetesen alacsony árakon.” [Hoffmanné 2000:45] Ezek a mondatok a felsőoktatásra is igazak, hiszen az idealizált tanulás élménye eltűnik, a fiatalok értéket akarnak, bejutni a legjobb intézményekbe, emellett fontosak számukra az anyagi támogatások, szempontok [Marc 1998]. A hazai intézményeknek nem szabad eltekinteniük a fenti jelenségektől, figyelmüket a célcsoportok hosszú távú alakulására, a változások irányainak feltárására kell összpontosítaniuk.

8. BEISKOLÁZÁSI MODELL KIALAKÍTÁSA A HAZAI FELSŐOKTATÁSBAN

A különböző szempontok és folyamatok összegzése és leírása lehetőséget nyújt a felsőoktatásban dolgozó szakemberek számára a tevékenység kiemelt területeinek meghatározására és tervezésére, ezzel összefüggésben egy felsőoktatási beiskolázási marketing-modell összeállítására.

8.1. A VONZERŐFEJLESZTÉS A HALLGATÓ VÁLTOZÓ MAGATARTÁSÁNAK VIZSGÁLATA ALAPJÁN

A nyitott felsőoktatási rendszerben alapvető kíváncsi, hogy az intézmények objektív értékelése megtörténjen. Előbb-utóbb el fog készülni az európai felsőoktatási intézmények vonzerő szerinti sorrendje [Hrubos 2005]. A verseny egyre erőteljesebb, az intézményeknek új területeket kell felfedezniük, melyek segíthetik rugalmas alkalmazkodásukat a gyorsan változó körülményekhez.

8.1.1. A HALLGATÓI ÉRTÉK VIZSGÁLATA

„A piacokat manapság három fő meghatározó tényező alakítja: a vevőérték, az alapadottságok és az együttműködési hálózatok...”[Kotler–Jain–Maesincee 2003:28] Az előző fejezetekben már röviden írtunk a 20. század végével kezdődő tudatos értékteremtésről, vevőérték-teremtésről, hiszen az áruk és szolgáltatások piacához hasonlóan ma már a tudásiparban is kulcskérdés az értékteremtés.

A verseny kiterjedése és világméretű globalizációja nagymértékben segíti, hogy a fejlett piacokon meghatározó szerepre tegyenek szert az „okos és értéktudatos vásárlók”. A vevők a korábbi passzív szerepkörből kilépve az értékteremtés aktív résztvevőivé váltak [Reketye 2004].

Intézményi oldal

A szervezet oldaláról vizsgálva a kérdést megállapíthatjuk, hogy „Napjainkban a vállalatok tevékenységük súlypontját új vevők szerzése helyett a meglévők megtartására és fejlesztésére helyezték át. Mivel a legtöbb vállalat ma már magas fokon elégíti ki a vevőigényeket, egyre nehezebb újakat megnyerése. Ez még több vállalatot bír arra, hogy a *vevőhűséget* tekintsék a marketing fő céljának.” [Kotler 2000:170] További problémát vet fel a vevők megszerzésének költsége.

Egy új vevő meghódításának költsége becslések szerint ötszöröse annak a költségnek, amit egy mindenkor vevő kielégítésére fordítunk, ezért a marketingszakemberek egyik fő feladata a vevők megtartása. A vevők megtartásának kulcsa a kapcsolati marketing [Kotler 2000].

„A nonbusiness szférában a relationship marketing klasszikus, ügyfélmegtartó felfogása a követendő.” [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004:72] A kapcsolatmarketing klasszikus felfogásának lényege az [Veres 2001], hogy a szolgáltató-igénybe vevő kapcsolatot hosszú távon stabilizálni kell, mert a törzsügyfél olcsóbb, mint az új igénybe vevők megszerzése.

Nem minden vevő egyaránt értékes, ezért először is meg kell vizsgálnunk, hogy a vevő aktív fogyasztói élettartama során eszközölt valamennyi vásárlásából származó profit pillanatnyi értéke mennyi [Kotler-Jain-Maesincee 2003]. Ez a felsőoktatásban a hallgatói élettartam alatt elért haszon értékét jelentheti, melyet a gyakorlatban a *hallgatói életértéknek* nevezünk.

Azonnal adódik a kérdés, hogy foglalkozunk-e a hallgató megszerzésének, megtartásának költségével. Ilyen értelemben valóban nem mindegy, hogy a hallgató a teljes ciklust egy adott intézményben végzi, vagy részképzésen vesz részt. A kérdés megválaszolásához először meg kellene néznünk, hogy mennyit ér a hallgató, mekkorák megszerzésének, képzésének és megtartásának a költségei. A bevételek fedezik-e a hallgatói életút alatti kiadásokat.

- Kiadások: a képzéssel, kutatással, szolgáltatásokkal kapcsolatos kiadások, a megszerzéshez és a megtartáshoz kapcsolható marketing költségek, valamint a követés és az öregdiák szervezetek fenntartásának költségei.
- Bevételek: az állami támogatás, tandíj-költségtérítés, szolgáltatások bevételei, a belső piacból származó bevételek (pl. reklámbevételek, promóciók, bérbe adás), támogatásszervezés, pályázatok, stb.

Egy átlagos hazai hallgató munkapiaci életútja alatt akár több mint 10 évet is eltölthet a felsőoktatás falai között, ez idő alatt lehetősége van alapképzésen, mesterképzésen, esetleg PhD vagy szakirányú továbbképzésen is részt venni. A rövid ciklusú képzések mellett konferenciák, szakmai találkozók is visszavárják a hallgatókat.

A következő példát hipotetikusan vázoljuk fel, hogy érzékeltessük a téma jelentőségét, összetettségét. Példánk kedvéért átlagos hallgatónk 6 évet tölt el kb. 40 éves aktív periódusa alatt egy felsőoktatási intézményben, mely során az alapképzést követően mesterképzésen, valamint három rövid ciklusú képzésen, nyelvtanfolyamon és öt, az intézmény által szervezett konferencián, szakmai fórumon vesz részt. A következő számítást, mely fiktív értékeket tartalmaz, csak a szemléltetés kedvéért mutatjuk be. A közgazdaságtudomány területén átlagosan évi 300. 000 Ft (állami támogatás és fer) bevétellel számolva, 1,5 millió forintot kapunk. Ehhez járulnak hozzá a rövid ciklusú képzések és a konferenciák, szakmai fórumok bevételei, valamint a közvetlen bevételek mellett, jelentkeznek egyéb források is, melyekhez a hallgatói által jut az intézmény, pl. a belső piac hasznosítása, szakképzési támogatások, pályázatok, melyek további félmillió forintot jelenthetnek az intézménynek. Érzékeljük, hogy jelentős bevételek képződhetnek az egyes intézményekben, amennyiben az elégedett hallgató aktív időszakából a tanulással töltött éveit vagy ennek nagy részét egy intézményben tölti el. Emellett feltételezhetjük, hogy saját személyén kívül átlagosan három személynek ajánlja az intézmény szolgáltatását, és gyermekei, unokái közül egyet az intézménybe küld. Ezek a bevételek is összeadódnak, a marketingköltség pedig lökészerűen csak egyszer jelentkezik. Kezdetleges, inkább csak gondolatébresztő számításunk alapján a bevétel elérheti a 10 millió forintos nagyságrendet. A ráfordítások között az intézményi működés sajátosságaiból eredően még jelentősebb különbségek vannak, de tételezzük fel, hogy a kiadások a bevétel 90%-át teszik ki. Az így létrejött 1 millió forint pillanatnyi értékének kiszámítása azonban további időzíítési kérdéseket vet fel, mely meghaladja disszertációnk hatókörét. Fiktív példánkkal csak érzékeltetni szerettük volna, hogy az elégedett, az

intézmény iránt lojális hallgató jelentős bevételt, hosszú távon stabil működést eredményezhet az intézmény számára.

Az elégedett hallgató visszatér az intézménybe, ajánlja másoknak is, kapcsolataival, pénzével segíti, támogatja az intézményt, ezért úgy gondoljuk, hogy szükség van a hallgatói életérték számításra. Tudva azt, hogy szakonként, finanszírozási módonként és intézményi működési gyakorlattól függően különböző nagyságrendű intézményi bevételt és értéket kapunk. Sajnos a hazai felsőoktatásban alkalmazott marketingtevékenység és költségkalkuláció miatt a kérdésre az esetek többségében nem tudunk válaszolni, már ha, egyáltalán feltennénk a kérdést, de sajnos sokszor még a kérdésfeltevésig sem jutunk el.

Hallgatói oldal

A felsőoktatásban az intézmények a hallgatók megtartása érdekében a hallgatói igények alapos megismerésére törekednek, ezért interaktív kapcsolatot alakítanak ki a hallgatóval és annak környezetével. Ezt követően megvizsgálják, hogy a képzés által nyújtott fogyasztói előnyök egyes elemei milyen értéket képviselnek, ebből következően az értéket nyújtó elemeket maximalizálni kell, a áldozattal járó elemeket pedig minimalizálni [Dirks 1998].

A hallgató szemszögéből vizsgálva a kérdést, tehát azt tapasztaljuk, hogy a felsőoktatásban a vevők ugyanúgy mérlegelnek, mint bármely üzleti szolgáltatásnál: A mérlegelés és a választás az ár – idő – minőség szempontok összevetésével – ahogyan M. Porter az értéklánc kapcsán kifejti, a vevőérték alapján – történik. És az intézmények egyre gyakrabban tapasztalják, hogy a kiváló akadémiai minőség nem feltétlenül azonos a kiváló munkaerő-piaci minőséggel, vagy éppen a kiváló minőségű szolgáltatás is lehet versenyképtelen adott szempont alapján [Dinya 2005]. A marketingben a vevőérték tehát egyre fontosabbá válik, így nézzük meg mit is jelent ez pontosan: „A vevőérték a teljes vevőérték és annak költsége közötti különbség. A teljes vevőérték azoknak az előnyöknek az összessége, amelyeket a vevő az adott terméktől vagy szolgáltatástól elvár. A teljes vevőköltségek azok a költségek, amelyek a vevő várakozása szerint a termék, vagy szolgáltatás értékelése, beszerzése vagy használata során felmerülhetnek.” [Kotler 1998:71] Az ajánlatok összehasonlítását ár/érték aránynak is hívják.

A felsőoktatásban ez tulajdonképpen az érték, amit a hallgató kap, vagyis leegyszerűsítve *hallgatói érték*ként definiálható, mely a felsőoktatási szolgáltatástól elvárt előnyök összességének és a teljes hallgatói költségnek a különbsége. Az előnyök kapcsolódhatnak a bekerülés körülményeihez, a szolgáltatási folyamathoz, képzéshez, valamint az eredményhez is, a diploma munkaerő-piaci elfogadottságához, a presztízshez.

A hallgatói értéket három terület mozgathatja:

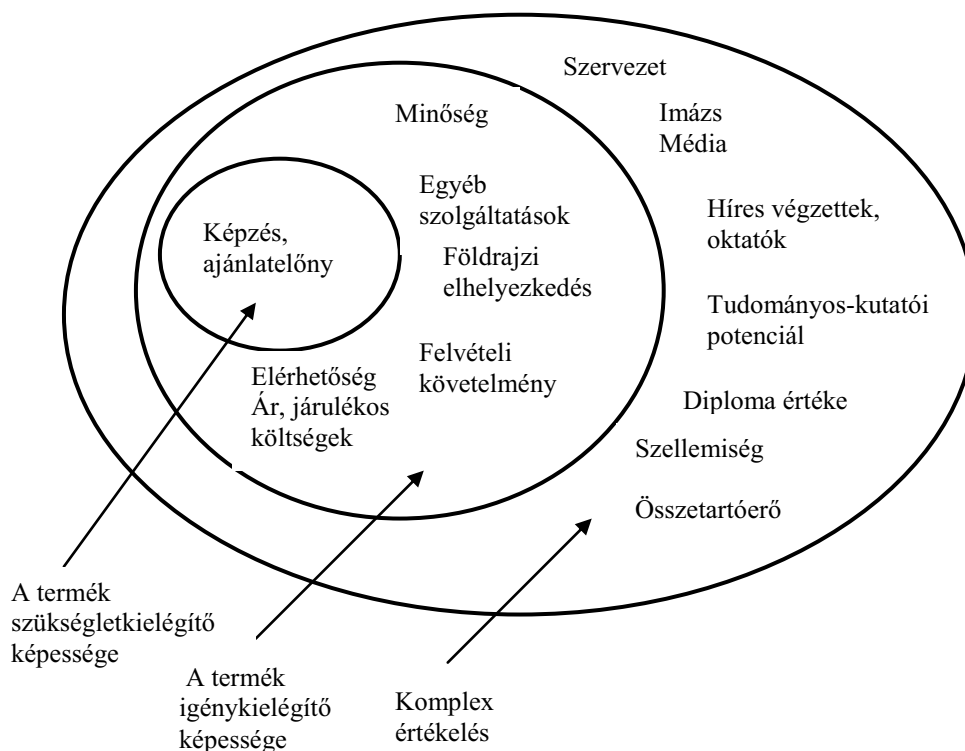
- az ajánlat értéke, az objektíven értékelt ár, a minőség, az elérhetőség;
- a márkavérték;
- a kapcsolati érték, a váltástól való idegenkedés, a közösséghez tartozás, a tanulási görbe, stb.

Szorosan kapcsolatható a fenti területekhez a költségek alakulásának bemutatása, az elvart előnyökhöz kapcsolható elemzés.

- *A hallgatói költségekhez tartozik a tandíj, az oktatáshoz kapcsolható díjak (pl. beiratkozási díj, vizsgadíjak), az egyén közvetlen költségei (pl. utazás, tankönyv, szállás, étkezés), elmaradt keresetek, a tanulási ráfordítások (erőfeszítés, idő, nehézségi fok), stb.*
- *Elvart előnyök* lehetnek a szakmai tudás, a támogatások, a pályázatok, a hallgatók részmunkaidős jövedelme, a kellemes egyetemi élet, élvezetes előadások, a leendő munkaerő-piaci pozícióból eredő többletjövedelem, a társadalmi státusból eredő többlethaszon, stb.

Az új fogyasztók körében a vevőérték definiálása, az érték innovatív létrehozása mellett az érték bemutatására, a fogyasztók felé történő hatékony közvetítésére is szükség van [Baker 2003]. Ebből következően a hallgatói értéket nem elég kialakítani, érzékelhetővé kell válnia a jelentkező számára. Ez azért is bonyolult kérdés, mert a felsőoktatási döntések hosszú időtávra szólnak, ezért nagy a döntések kockázata, sok a bizonytalanság.

A fentiekkel összhangban a hallgató termékképe komplex értékelésként definiálható, melyet a következő leegyszerűsített ábrával szemléltethetünk (23. ábra).



23. ábra: A hallgató komplex termékképe

Forrás: Saját szerkesztés

A termékszintek felsőoktatás adaptációja alapján az igénybevevő oldaláról szemlélve a képzést elsőként a termék szükségkielégítő képessége a képzés jelenik meg, az ajánlat. Ez lényegében azt testesíti meg, hogy a hallgató az adott szakmai diploma megszerzéséhez szükséges képzési programot vehet igénybe. Az igénykielégítő képesség során megjelennek a képzés konkrét jellemzői és a járulékos elemek, majd a komplex értékelésben már az imázstól kezdve a diploma munkaerő-piaci értékítéletén keresztül minden választási szempont és értékelési tényező benne van. Jelen munka terjedelmi korlátai csak a téma jelentőségének felvetését engedik, de ezek az értékelési területek, nagyon sok további kérdést vetnek fel. A hallgatói érték és ezzel összefüggésben a hallgatói életérték elfogadásának egyenes következménye a hallgatói státus átértékelése, a hallgató életciklusának vizsgálata, ezzel összefüggésben pedig a hallgatói elégedettség vizsgálata.

8.1.2. HALLGATÓ-ÉLETÍV

Az életív-marketing az életút mentén rendezzi csoportba a fogyasztókat. Komplex vizsgálati területről van szó, az egyes csoportok lehatárolásánál az alábbi jellemzőket vesszük figyelembe: életkor, felelősségvállalás másokért, háztartás jellege, jövedelem forrásai. Az életív szakaszokat befolyásoló tényezők meghatározását követően pedig a következő szakaszokat különítjük el: gyerekek, fiatalok, életkezdők, családostok, gyerekesek, életet újrafogalmazók, szeniorok [Törőcsik 2003].

A tudástársadalom modellje szerint a hallgatók többször is résztvevői lesznek a felsőoktatásnak, hogy a munkaerő-piacon támasztott elvárásoknak minél jobban meg tudjanak felelni. Ezért a hallgatói életpályát teljes egészésként kell kezelnünk, az életív-marketing mintájára a felsőoktatásban is definiálhatjuk a hallgató-életívet. A meghatározás a hallgatói státust tágan értelmezi a teljes hallgatói életútra vetítve, így a potenciális hallgatótól a végzett hallgatóig, a teljes hallgatói életutat értjük alatta. Természetesen az életút során nem folyamatosan hallgató egy személy, de leegyszerűsítve a problémát az érintettségé folytán potenciális és végzett *hallgatói* elnevezéssel illetjük, és hallgató-életívként definiáljuk teljes a hallgatói életutat.

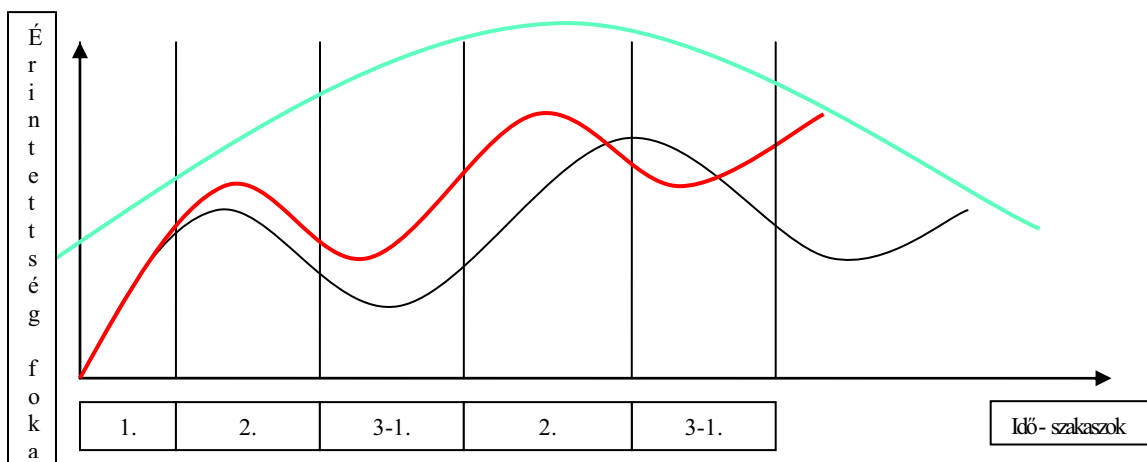
Az életív szegmentáció alapja tehát a hallgatói státus, mely jól elkülöníthető három szakaszra osztható, nevezetesen a potenciális hallgatókra, a hallgatói csoportra, valamint a végzett hallgatókra. A hallgatói kör további három területre bontható, az első éves hallgatók, a hallgatók, valamint a végzős hallgatók körére. A szakaszok főbb jellemzőit az alábbi, 6. táblában foglaljuk össze.

Hallgató-életív szakaszok	Jellemzők	Főbb feladatok
1. Potenciális hallgatók	Azon csoportok, személyek tartoznak ide, akik felsőoktatási intézménybe szándékoznak jelentkezni a közeljövőben.	A csoportok feltérképezése, jellemzőik meghatározása, célcsoportok kijelölése, képzéskialakítás, kommunikáció.
2. Tényleges hallgatók		
Bent levő első éves hallgatók, vagy rövid képzések esetében bejövő hallgatók	A felsőoktatásba most vagy újra bekerülő hallgatók.	A beilleszkedés segítése, a tájékozódás könnyítése, a rendszer sajátosságainak megismerése.
Bent levő hallgatók	A felsőoktatásban részt vevő hallgatók.	Az ígért minőség állandó szinten tartása, elégedettség biztosítása.
Végzős hallgatók	A felsőoktatásból kikerülő hallgatók.	További életpályájukhoz segítségnyújtás, igény szerint az elhelyezkedés segítése karrier-tanácsadással, a továbbtanulás segítése.
3. Végzett hallgatók, lappangók, akik potenciális hallgatók, támogatók	A felsőoktatásból kikerültek, ők tanácsadókká, segítők, támogatókká, potenciális hallgatókká válhatnak/válnak.	Igények feltérképezése, kapcsolattartás velük. Az „újravásárlás”, a visszatérés elérése a cél.

6. tábla: A hallgató-életív szakaszok főbb jellemzői

Forrás: Saját szerkesztés

Az egyes életív szakaszok egymásra épülnek, szorosan összefüggnek. Azt feltételezzük, hogy a hallgató érintettsége az adott szakaszok vizsgálatakor döntően a hallgatói elégedettségtől függ. E tekintetben számos életutat vázolhatunk fel (24. ábra).



24. ábra: Hallgató-életív szakaszai

Forrás: Saját szerkesztés

A kék ív a hallgatói aktív életutat, életívet jelenti, mely „beborítja” a hallgatói szakaszokat. A vastagabb, piros színnel jelzett út az elégedettebb, erősebben kötődő hallgató útját vázolja fel. Az első szakaszban a potenciális hallgatók életútját látjuk, a hallgatói státusban magas az érintettség, két pont, az első éves, majd a végzős hallgató helyzetét kiemelt fontosságúnak találjuk. A végzett hallgató, az úgynevezett lappangó szakaszban van, az érintettség alacsonyabb, mint a hallgatói szakaszban, azonban a saját, illetve más véleményvezető véleménye is erősítheti a kötődést, ezért ismét potenciális hallgatóként tekinthetünk rá, melyből további hallgatói státus következhet, ezért az ismételt „vásárlás” esetében már összemosódik a harmadik és az első szakasz.

A *hallgató-elégedettséget* a hallgató-életív vizsgálatával is értelmezhetjük, hiszen a hallgatók megtartását a hallgatói elégedettség közvetlenül befolyásolja. Az elégedettség a teljes vertikumban értelmezhető, hatásai főként hosszú távon jelentkezők. Míg a potenciális hallgatói körben a figyelemfelkeltést, addig a hallgatói körben a megtartást, az elégedettség biztosítását kell kiemelnünk. A végzetek esetében a pozitív tapasztalatok, a kellemes emlékek, a befektetés megtérülése, a munkaerő-piaci érvényesülés hangsúlyozása a cél. Ebben a tekintetben a hazai felsőoktatási intézmények komoly kihívások előtt állnak, hiszen nemzetközi felmérések azt igazolják, [Meszlényi–Domboróczky 2004] hogy a végzett hallgatók elsősorban középiskolájukhoz, és csak másodsorban főiskolájukhoz, egyetemükhöz hűségesek, és ez a támogatások folyósításakor is fennálló sorrendet jelenti.

A hallgatói elégedettség hosszú távú előnyhöz juttatja az intézményt. Kiemelt feladat, hogy elemezzük, és elérhetővé tegyük azokat az elemeket, amelyek elégedetté tehetik a hallgatókat [Aldridge – Rowley 1998, Oldfield – Baron 2000, Kelsey– Bond 2001, Arambewela–Hall–Zuhair 2005]. További kérdés tehát, hogy mi a hallgató-elégedettség fokmérője a felsőoktatásban, a magas színvonalú oktatás, a szigorú számonkérés vagy a lehető legkevesebb tudásátadás, az elnéző számonkérés és sok szabadidős tevékenység, a kellemes diákélet. Vagy ezek kombinációja. A hallgató-elégedettséget elérhetjük, ha az adott ajánlatban megfogalmazott vevőérték és vevőköltség összehasonlítása pozitív eredménnyel zárul. A tevékenység befektetési jellege miatt sok a jövőbeli bizonytalanság, emellett az emberi tényező súlya a folyamatban további problémákat vethet fel.

Az ügyfél elégedettsége az észlelt érték képlettel is kifejezhető. Vevőelégedettség = a szolgáltatás nyújtotta előny – a költség [Hoffmanné 2000].

Különbséget kell tennünk potenciális és az észlelt, illetve elfogadott érték között. Elfogadott érték az, amit a vásárló a termék által nyújtott előnyök közül felismer és szükségesnek tart. Azt, hogy a termék potenciális teljesítménye hogyan válik elfogadott értékke két tényező határozza meg: a vállalat marketing tevékenysége, illetve a helyettesítő termékek és az ehhez kapcsolódó marketing [Reketye 1997]. Ahhoz, hogy a leendő hallgatónak ajánlott képzési kínálat észlelt, illetve elfogadott legyen a döntéshozó számára, a hatékony

marketingtevékenység, valamint a versenytárs intézmények kínálatának és marketingmunkájának figyelése kívánatos.

A 80-as évek egyik kutatási eredménye a szolgáltatásminőség modell megalkotása volt, a szerzők azonosították a szolgáltatásminőség jellegzetességeit. A minőséget befolyásolják a várakozások, nemcsak a végső kimenet, hanem a szolgáltatási folyamat is [Bauer–Berács 2001]. Az elégedettséget tehát tekinthetjük eredményként és folyamatként is [Mavondo–Tsarenko–Gabbott 2004]. Az eredmények, a diploma értéke, munkaerő-piaci elfogadottsága mellett, fontosak a folyamatok is, a diákévek, melyek a legfogékonyabb kort érintik, és meghatározóak lesznek az ember egész életére, gondoljunk csak a párválasztásra, az életre szóló barátságok, szövetségek megkötésére.

Összegezve megállapíthatjuk, hogy „...az egyetemi (és adott esetben kari) marketingstratégia alapjául nem érdemes vagy a munkáltatókat vagy a hallgatókat választani, a kétféle fő piac igényeinek a kielégítése stratégiai távlatban azonos érték kínálatát és szolgáltatását jelenti. Az érték elfogadása abban áll, hogy a munkapiac elfogadja és alkalmazza, értékeli az egyetem végzettjét. Ezzel nő az egyetemnek (vagy a karnak) mint márkának az elfogadottsága, presztízse, javul az imázsa. Az okfejtés azonban fordítva is érvényes: ahhoz, hogy az egyetem (és üzleti fakultása) elfogadható közösségi értéket tudjon kínálni, szükség van arra, hogy a végzettek (alumnusok), az éppen aktuális hallgatóság, következésképpen a potenciális hallgatók is értékesnek tartsák azt a szolgáltatáscsomagot, amit kínál.” [Fojtik 2005:95]

Kérdésként merül fel, hogy mi befolyásolja a hallgatói elégedettséget, melyek azok a szempontok melyek a felsőoktatásban biztosítják az elégedettség kialakulását. Megállapíthatjuk, hogy a hallgatók egyre inkább fogyasztás-orientáltak lesznek. Az intézményeknek a hallgatói értékek feltárásával, már eleve olyan diákokat kellene vonzani, megkeresni, akik igényeit hatékonyan ki tudja elégíteni. Ha egy elsőéves hallgató minél jobban integrálódik az intézmény oktatási és társadalmi életébe, annál magasabb lesz az elégedettsége. Ezt segítik a személyes kapcsolatok, a tanár-diák, diák-diák kapcsolatok. Minél több formális és informális kapcsolat alakul ki, annál hatékonyabb a beilleszkedés [Schertzer–Schertzer 2004].

A hallgatói elégedettséget befolyásoló tényezők megértéséhez a hallgatók szerepét is fel kell ismernünk. Már jeleztük, több oldalról is megközelíthetjük a hallgatói státust, attól függően, hogy ügyfélként tekintünk-e rájuk, amint egy szolgáltatást vesz igénybe az intézményben, vagy együttműködő partnerként, aki felelősséget vállal saját tanulmányaiért, az intézmény a megfelelő „háttéranyag szolgáltatója”. Végül a hallgatókat felfoghatjuk termékként is, akik a diploma után a munkaerő-piacon mérettetnek meg. A hallgatói szerepkör megválasztása, befolyásolhatja az elégedettséggel kapcsolatos elemzéseket.

Összegezve, a hallgatói igények feltárásával javíthatjuk a hallgató-elégedettséget. A program-centrikusságtól a hallgató-központúság felé kell elmozdulnunk [Umashankar 2001]. Tovább lépve tehát a felsőoktatásban a hallgatót nem fogyasztóként, hanem együttműködő partnerként kezelve, hosszú távú hallgató-elégedettség érhető el [Bay-Daniel 2001]. Az

együttműködés, az azonos érdekek megtalálása, a hallgatók partnerként történő megközelítése adja meg azt az egyedi, megkülönböztethető versenyelőnyt, melyre az intézményeknek szükségük van, hiszen az elégedett hallgatók együttműködnek az intézménnyel, ajánlhatják azt, öregdiák szervezet tagjává válhatnak, visszatérhetnek újabb képzésre.

Végül az igénybevevők *elégedettségének feltárásával* is foglalkoznunk kell. „...az elégedettséget a szolgáltatás minőségéről alkotott értékítélet alapján tudjuk mérni.” [Veres 2001:244] A mérés egyik eszköze az interaktív panaszmenedzsment, a másik az elégedettségkutatás. A legismertebb elégedettségmérési módszer a SERVQUAL-módszer, melyet Parasuraman és munkatársai 1988-ban tettek közzé. A módszer lényege, hogy az igénybevevők elégedettsége az elvárt és az észlelt teljesítmény eltéréseivel arányos, tehát ezt az eltérést kell mérni [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004]. A modell továbbfejlesztett változata SERVPERF modell, mely alapján csak a tapasztalati minőséget mérjük, majd rákérdezzük az egyes jellemzők fontosságára. A kapott értékeket a jellemzők fontossága alapján súlyozva jutunk a minőség értékítéletéhez [Papp–Rózsa 2003].

Az elégedettség magával hozhatja az intézményi hűséget, a lojalitást, a hallgató megtartását egy életen át. A vevővé válás lépcsőinek analógiájára megvizsgáljuk a hallgatói megtartás lépcsőfokait [Kotler 2000]:

- *Első vásárlás:* A hallgató-elégedettségi index figyelése mellett az elégedetlen hallgatók azonosító rendszerének kidolgozása a cél. Ehhez kapcsolódik szorosan a következő gondolat. „Érdekes módon azok a vevők, akiknek a panaszát megnyugtató módon rendezték, sokszor hűségesebb és hasznosabb vásárlói lettek a vállalatnak, mint akiknek sohasem volt panasza.” [Kotler 2000:163]
- *Visszatérő hallgató:* Ha elégedett a hallgató, visszatér az intézménybe, új ügyfelet ajánl, kevésbé árérzékeny, tájékoztatása olcsóbb.
- *Segítő:* Véleményvezetőként ajánlja a programokat, szolgáltatásokat.
- *Öregdiák tag:* Belép a tagsági programba, ezáltal előjogok illetik meg.
- *Együttműködő társ:* Az intézmény szervezeteiben önkéntes munkát végez, támogatást nyújt.

A felsőoktatásban is három területre kell helyezniünk a hangsúlyt az elvárt minőségre, melyet a szolgáltatás igénybe vétele előtt érez az igénybevevő, a tapasztalt minőségre, mint folyamatra, valamint az eredményminőségre, mely a felsőoktatásban már bizalmi kategória, és komplex megközelítést igényel. Megállapíthatjuk, hogy a hallgatói életút komplex vizsgálatával, az elégedettség elemzésével a versenyképesség és a szolgáltatást igénybevevő hallgatók lojalitása, hűsége nő, mely előfeltétele lehet a hallgatói érintettség magasabb fokozatai kialakulásának.

8.2. VONZERŐFEJLESZTÉS AZ INTÉZMÉNYEK DÖNTÉSEI ALAPJÁN

Minél intenzívebb a verseny, annál jelentősebb mértékű és speciálisabb összetételű versenyelőny szükséges a sikerhez [Dinya–Farkas–Hetesi–Veres 2004]. Tekintsünk át néhány olyan területet, melyek versenyelőnyt biztosíthatnak a hazai intézmények számára, mert valószínűsíthető, hogy a hosszú távú versenyelőny fellelése, birtoklása lesz a jövő felsőoktatásának egyik kulcsterülete.

8.2.1. SZÖVETSÉGESEK – HÁLÓZATOK

A globalizáció azt is jelenti, hogy a piacokat nemzetköziesedett nagyvállalatok uralják, a vállalati méret és a piaci hatalom összefüggő fogalmakká válnak, hiszen a globális csoportosulások (hálózatok, szövetségek) kialakulásának korszakát éljük [Reketye 2004]. A modern piacgazdaságban a vállalatok versenyben állnak egymással, ugyanakkor azt is megfigyelhetjük, hogy a vállalatok között szövetségek hálózata is kiépül [Borgulyáné-Barakonyi 2004]. A kialakult szövetségek elősegítik a jobb alkalmazkodást, javítják a tőkeellátottságot, emelik a szakértelem színvonalát, csökkentik a kockázat sokszor túl magas szintjét [Józsa 2000].

„Az együttműködő rendszerek nem ismeretlenek a felsőoktatásban sem, az Európai Unióban a különféle konzorciumok, és más elnevezésű közös programok és projektek különösen alkalmasak egyfelől arra, hogy speciális nemzetközi programokat lehessen kifejleszteni, másfelől pedig arra, hogy közösségi forrásokat allokáljanak a bennük résztvevő egyetemekre.” [Fojtik 2005:94] Az idő megérett a felsőoktatási rendszer kiszélesítésére is.

A demográfiai apály következtében a jelentkezők létszáma jelentősen csökken a következő években, várhatóan az ún. önköltséges hallgatók tűnnek el a rendszerből, és ezzel összhangban a saját bevételek jelentős hányada is. A Porter-féle versenyerők elemzése esetében a nagy presztízsű, multinacionális egyetemek hazai megjelenésével is számolni kell, amelyek nemcsak az egyébként is csökkenő népességű hallgatói korosztályokat csapolják meg, de felvehetik a legjobb oktatókat is. Világosan kivehető tendencia, hogy a világon legismertebb, legnagyobb reputációval rendelkező intézmények multinacionálissá válnak, és megjelennek minden érdemleges tudáspiacon [Dinya 2005].

Hazánkban már ma is számos módját fedezhetjük fel az együttműködésnek az intézmények között, a közös képzések, diplomák kiadása, egymásra épülő képzési szintek ajánlása, részképzések, szakmai gyakorlatok elősegítése is szerepelhet célként.

A mérnökképzést folytató 61 francia felsőoktatási intézményt tömörítő N+I hálózat jelentős segítséget nyújthat a Szegedi Tudományegyetem önálló műszaki karának létrehozásához. A magyar természettudomány szakos és mérnökhallgatók Franciaországban folytathatják a tanulmányaikat, a legjobbak ösztöndíjakra is számíthatnak. Az együttműködés jegyében francia mérnökhallgatók is érkeznek Szegedre egy-két hónapos tanulmányútra [Francia-magyar együttműködés Szegeden – www.edupress.hu – 2006].

A Budapesti Műszaki és Gazdaságtudományi Egyetem és a Magyar Képzőművészeti Egyetem együttműködik az oktatási területen és könyvtárhasználat vonatkozásában, valamint műemléki épületekhez kapcsolódó szobrok rekonstrukciójakor alkalmazható módszerek és eszközök kutatása és alkalmazása terén [A Műegyetem és a Képzőművészeti közös céljai – www.edupress.hu – 2006].

A felsőoktatás világszerte gyorsan industrializálódik, sőt nagyiparivá lesz. Egyszerre több országban multinacionális felsőoktatási nagyvállalatok jönnek létre, melyek profitorientált technikákkal dolgoznak. Ennek következtében nem elég a tömegoktatás módszereire állnunk, hanem még a nemzetközi tömegoktatás piacán is helyt kell állnunk. A kérdés, hogy egy-egy intézménylánc hogyan képes sikert elérni a versenyben, központjában hogyan erősíthető meg az elitképzés. A jelenlegi helyzet legfőbb jellemzője, hogy felsőoktatásunk globális versenybe került és nagy tömegeket mozgat, de még félpiaci rendszerben, hagyományos módon működik [Lukács 2002].

A jövő egyik kihívása, hogy hazai intézményeink miként tudják felépíteni saját hálózatukat, szövetséges partneri rendszerüket, hiszen a globalizálódó felsőoktatás és a Bologna-folyamat egymásra épülő képzési szintjei eleve feltételezik az együttműködést, és aki nem talál partnereket, az magára marad a problémáival. Intézményi központi szintű stratégiára, koordinációra van szükség ezen a területen, hosszú távon nem lesz elegendő az adott szakterület oktatóinak, kutatóinak együttműködése.

8.2.2. TUDATOS MARKETINGMUNKA

A felsőoktatási intézmények fejlődését egy tudatosan kidolgozott marketing stratégiával kell alátámasztani, amely különféle célcsoportokhoz szól, folyamatos, áttekinthető, tájékoztatást nyújt a különböző testületek számára, s önálló szervezettel rendelkezik a hatékony végrehajtáshoz [Rechnitzer-Hardi 2003].

A tudatos marketingmunka jelentőségét már jeleztük, a hatékony munkához azonban a felsőoktatási menedzsment szemléletváltására, következetes koncepciók, tervek készítésére, és nem utolsósorban a munkatársak pozitív hozzáállására és tenni akarására van szükség. Ezek a területek úgy épülnek egymásra, mint egy piramis építőkövei, ezért a koordináció és tervszerűség kérdését kiemelten kell kezelnünk a jövőben. A marketing elfogadását az intézményen belül jelentős szervezeti kihívásnak tekinthetjük.

A marketing orientációjú stratégiai gondolkodás első nagy eredménye többek között az lehet, hogy a felsőoktatási intézmények céljaikat nem egyszerűen a korábbi évek tapasztalataiból vezetik le, hanem marketing szempontú környezettanulmányozást, piacanalízist és erőforrás értékelést végeznének. Ennek eredményeként pedig a munkaerő-piac elvárásai valóban integrálódna az oktatási intézmények stratégiai terveibe [Meszlényi–Domboróczky 2004].

A menedzsment ismeretek elsajátítása, a szemléletmód alakítása tehát előfeltétele a hatékony marketing alkalmazásának. Nem hallgatható el, hogy a felsőoktatásban az "első generációs" marketingtevékenység átalakulóban van, látványos eredmények születtek ott, ahol tervszerűen művelték, azonban a szervezetek nem értették a marketing szellemiségét. Az ellenállás a munka hatékonyságát rontotta, mely természetesen gyakran elbizonytalanította a marketing szakembereket is. A körülmények kényszerítik ki a szemléletmód változását is.

8.2.3. SZERVEZETFEJLESZTÉS

Az emberi erőforrás fejlesztésre fordított figyelem mértéke, a terület fontossága részben a szervezet méretétől, tevékenységétől, illetve az emberi erőforrás területtel megbízott egységek, munkatársak a szervezetben betöltött szerepétől függ. A szervezetfejlesztéshez kedvező kiindulópont az emberközpontú szemlélet [Ujhelyi 2003]. Ezzel összefüggésben a vállalatok szervezetének legújabb, forradalmi változása napjainkban alakul ki, az új ötletekhez innovációs légkör kell, melyet megfojt a szervezeti hierarchia, ezért mind többen szorgalmazzák a horizontális szervezeti formát. Az a munkatárs lehet igazán kreatív, aki örömmel dolgozik a munkahelyén, ezért a jövő menedzserének nem utasítania és ellenőriznie kell beosztottjait, hanem be kell vonnia az irányítási folyamatokba, önállóságot kell adnia a közös célok megvalósítására [Hoványi 2001]. Ezek a megállapítások hangsúlyosan igazak a szellemi szolgáltatással foglalkozó cégek munkatársaira, akik magasan képzett, fejlett viselkedéskultúrájú személyek.

A fokozott agytevékenységű emberek többnyire érzékenyek, sérülékenyek. A biztonságérzetnek fontos komponense a hovatartozási érzés, aminek két komponense van, egyrészt a közeg befogadókészsége, másrészt az egyén idomulási, azonosulási hajlandósága. A szellemi szolgáltatók esetében az azonosulás azért nehéz kérdés, mert itt a közösség nagyrészt egyéniségek halmaza. A gyakorlat azt mutatja, hogy a tudáscég munkatársai a legkülönbözőbb értékhordozó szerepekkel képesek azonosulni, feltéve, ha a cégvezetés fontosnak kiáltja ki, és nem ütközik a személyiségükkel. Ezt segítheti a belső marketing tevékenység, mely során az intézmény odafigyel a saját munkatársaira, akiktől alapvetően függ a szellemi szolgáltatás minősége. A színvonalas felsőoktatás szerep-szegmentációjára a gyakorlatban sok hasznos minta alakult ki, de egy-egy fontos elemében többségük hiányos [Varsányi 1998].

A felsőoktatásban a szereplők érzékenységéből, sajátos helyzetéből fakadóan tehát kiemelt jelentősége van az emberi erőforrás menedzselésének, a rugalmas szervezeti formák kialakításának. „Napjaink egyik legjelentősebb problémája az igazán eredeti, kreatív gondolkodású munkatársak megtalálása, hiszen segítségükkel lehet komoly piaci sikereket elérni.” [Töröcsik 1996:95]

A beiskolázással foglalkozó szervezetek helyét, elnevezését, feladatkörét áttekintettük. Megállapíthatjuk, hogy a marginális szerepkörrel és feladatkörrel rendelkező egységek nem tudnak továbbfejlődni, ebből következően a központi *koordináló szerep* kialakítása a cél, az egységek munkájának támogatása, a standardok kiépítése. A 21. században a marketing

szakember adott projekteken team munkában dolgozik, a vezető feladata a team-be delegálni a munkatársat.

A szervezet felépítése függ az intézmény méretétől, vonzáskörzetének jellegétől, céljaitól is. A beiskolázási marketing területén szerteágazó feladatok vannak, eszerint felépíthetjük a rendszert feladatok és célcsoportok szerint is, valamint a kettő kombinációja is lehetséges. Több, jelentősen különböző célpiaccal rendelkező intézmény esetében már célszerű a szervezeten belül is megkülönböztetett figyelmet szánni az egyes csoportoknak. A feladatok eltérő jellege, nevezetesen a marketing információs rendszer működtetése, a képzésfejlesztés, valamint a kommunikáció is eltérő személyiségű munkatársakat igényel, ezért ezek különválasztása sokszor természetes az intézmények számára. Ebből adódhat, hogy különböző egységek, tanulmányi hivatalok, pr részlegek, stratégiai osztályok is foglalkoznak beiskolázással.

A beiskolázással foglalkozó részleg *elhelyezése a szervezeten belül*, szintén fontos kérdés, hiszen a rugalmas, gyors alkalmazkodás előfeltétele a megfelelő hatáskör és feladatkör biztosítása, így a legfelső vezetés irányítása alá kell, hogy kerüljön a terület.

Emellett megfelelő *létszámú és felkészültségű szakembergárda* kialakítása indokolt, olyan marketing szakemberekre van szükség, akik ismerik a marketing, a kommunikáció szakterületének módszertanát, eszközrendszerét, és a felsőoktatás sajátosságaival is tisztában vannak. Hosszú távon a felsőoktatási intézmények szellemiségéhez és struktúrájához közelebb álló, az egységekkel szorosan együttműködő, szolgáltató központi szervezet kialakítása lehet hatékony, a munkamegosztás pontos kijelölésével, a döntési kompetenciák megosztásával.

A fentiekkel összhangban a *munkamegosztás, a belső koordináció* kérdése is felmerül, melyről már a marketing szervezet kapcsán írtunk. A beiskolázási munka esetében fokozottan érvényes, hogy a központ és az egységek közötti munkamegosztást világosan rögzíteni kell. Emellett a célok és a központi, kari eszközök meghatározása a következő lépés. A stílusirány rögzítése mellett az egyes design-elemek önállóan építhetők fel. A folyamatok és a funkcionális területek meghatározását követően a központokban kell kialakítani a marketing munka kereteit, a stratégiát, az irányvonalat, a standardokat, de azokat tartalommal a karoknak, az egységeknek kell feltölteni. Mivel jelenleg a termékfejlesztés a karokon és a tanszékeken folyik, fokozott jelentősége van a kari munkának. Amennyiben ezek a tevékenységek összehangoltan folynak, szinergikus hatást érhetünk el.

8.3. BEISKOLÁZÁSI MARKETING-MODELL

Az intézményeket ért kettős kihívás, a globalizáció és a regionalitás hatása eredményeképpen – a teljesség igénye nélkül – összefoglaljuk *a beiskolázási modell kialakítását befolyásoló szempontrendszer*t.

Eddigi elemzéseink alapján a keresletet befolyásoló tényezők főbb területeiként az intézményi kínálatot, a környezeti hatásokat, valamint az egyén és mikrokörnyezete jellemzőit, a fogyasztói döntési mechanizmust említhetjük. Ebből következően – leegyszerűsítve a kérdést – megkülönböztethetünk külső és belső tényezőket, nevezetesen:

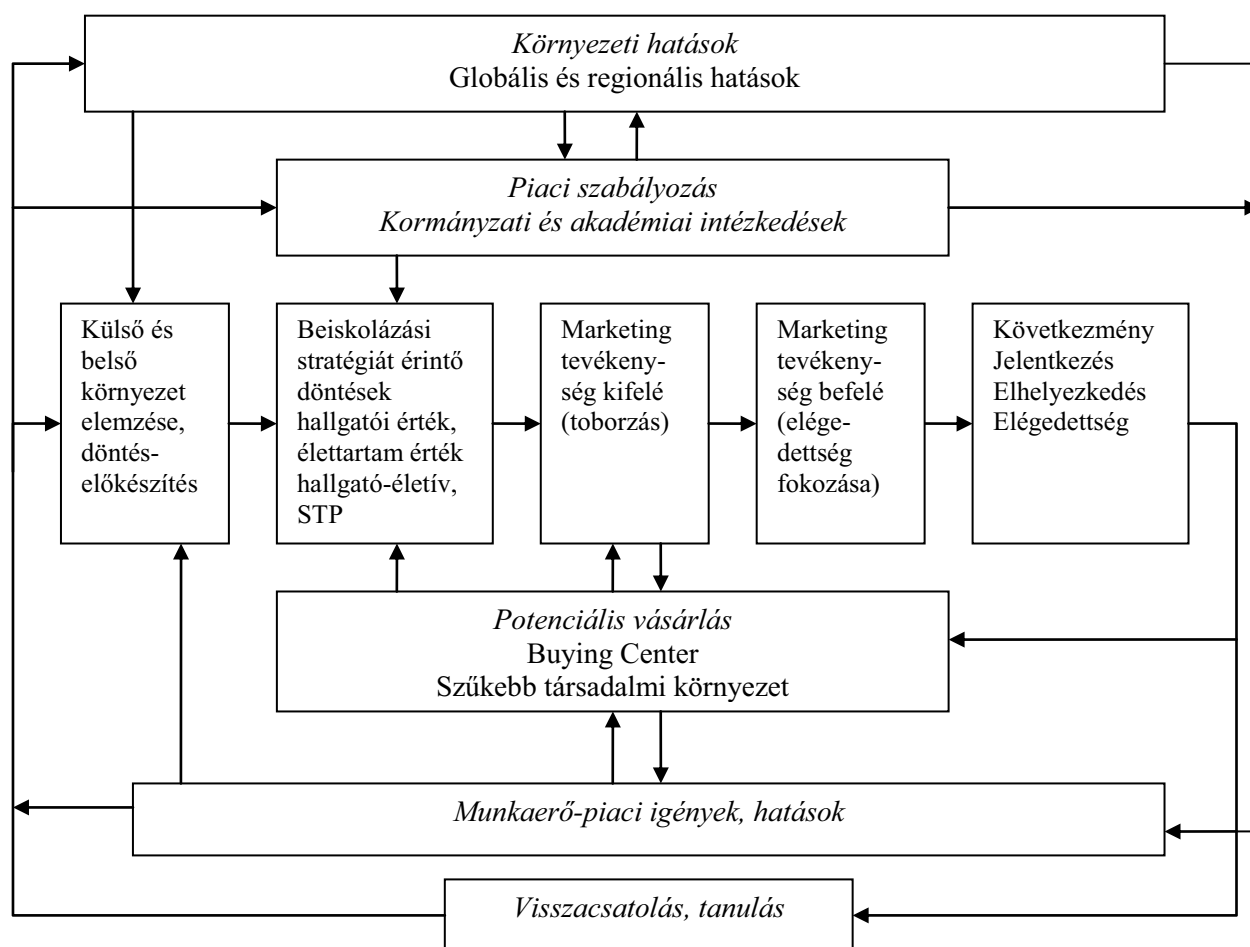
Külső, intézményen kívüli befolyásoló tényezők lehetnek a város, ország, kontinens jellemzők, az intézményt körülvevő város, régió hangulata, elérhetősége, főbb intézmények, méretek, egyedi jelleg, a versenytársak száma, tevékenysége, a fogyasztók jellemzői, várakozásai, célpiacok, gazdaság, jövedelmek, piacot alakító szabályok, törvények, finanszírozási módok, demográfiai környezet, kultúra, életstílus.

Belső, intézményen belüli befolyásoló tényezők a képzéssel kapcsolatban a felvételi információk hatékonysága, marketingmunka, felvételi követelmények, mentességek, az oktatás színvonala, képzési skála, új képzések, korszerű oktatásszervezés, kedvező költségtérítés, elérhetőség térben és időben, az épületek, tantermek állapota, infrastruktúra, tudományos élet – tudományos háttér, kutatási lehetőségek, tehetséggondozás, valamint az elhelyezkedési lehetőségek, karrier-lehetőség értékelhető.

Az oktatáshoz kapcsolódó kiegészítő és származtatott szolgáltatások közül a könyvtár, az informatikai hálózat, az érdekképviselő, a szolgáltató iroda hálózat, a tanulmányi osztályok munkája, a hallgatói mobilitás, bel- és külföldi ösztöndíjak, a kommunikáció, valamint a kulturális lehetőségek, a sport, szállás, étkezési és egyedi, vonzó projekteket.

Ide kapcsolódnak azok a *személyek*, akik hatással vannak a döntésre, neves oktatók, a felvételi iroda munkatársai, híres volt hallgatók, véleményvezetők, valamint az *imázssal kapcsolatos területek* között az egyetemi hírnév, nyilvánosság előtti szereplés, a földrajzi elhelyezkedés, közlekedés, a campusok elhelyezkedése, intézményi méret, karok száma, átjárhatóság biztosítása, tudományterületek száma, innovációs környezeti feltételek (tudásközpont, cégalapítás) szerepelhetnek.

A tényezők komplexen, együttesen befolyásolják az intézmény bemutatkozását a potenciális hallgatói piacon. A fenti szempontok bevonásával a beiskolázási marketingmunka összefüggéseit bemutató modellt készítettünk, melyet a 25. ábra mutat be.



25. ábra: A beiskolázási marketingmunka összefüggéseit bemutató modell

Forrás: Saját szerkesztés

A modellből látható, hogy a marketing információs rendszer kiépítését a tudatos beiskolázási munka első lépésének tartjuk. A stratégiai döntések előkészítése a hallgatói érték és a hallgató-életív elemzése kapcsán történik, a már részletesen bemutatott környezeti elemek azonosításával és helyzetelemzéssel. A stratégiai kérdések elemzése, kidolgozása – a mely piacon, hogyan, milyen időzítéssel kapcsolatos kérdések kapcsán – a folyamatok és az eredmények együttes figyelembevételével történik. A végrehajtás során a mit (eszközök kialakítása), a miből (forrásbiztosítás) és a kik (szervezet, partnerek) kérdésekre keressük a választ a kifelé és a befelé irányuló tevékenységek kapcsán. A folyamatra a piacot alakító tényezők, az igénybevevők várakozásai, valamint a munkaerő-piaci igények és a környezeti tényezők is hatással vannak. A következmény a jelentkezés, vagy a munka világa, esetleg más egyéni célok teljesülése. Végül visszacsatolásként az eredmények hatékonyság-mérése igazolhatja a munka létjogosultságát, mely során az időtávot figyelembe kell vennünk, mert a kommunikáció esetében a késleltetett hatással is számolnunk kell, pl. az imázs lassan alakul, csak több éves tudatos munka eredménye lehet a pozitív irányú elmozdulás.

Az eredményesség összetett kategória, az alkalmazottak magatartása, elégedettsége, a partnerek véleménye különböző vizsgálatokkal mérhető. A következő, 7. táblában néhány példát mutatunk be a lehetséges területekre és eszközökre vonatkozóan.

<i>Szemponatok</i>	<i>Javasolt eszközök</i>
<i>Ismertség, imázs</i>	Imázsvizsgálatok, megkérdezések
<i>Jelentkezés-felvett mutatók</i>	Jelentkezés-felvett statisztikák, jelentkezők, elsős hallgatók megkérdezése, pedagógus megkérdezés, fókuszcsoporthoz vita
<i>Lemorzsolódási arány</i>	Statisztikai mutatók, hallgató-elégedettség, szolgáltatások vizsgálata
<i>Képzések relatív minősége</i>	Akkreditáció, tudományos teljesítmények mérési lehetőségei, statisztikai adatok
<i>Hallgató-elégedettség</i>	Hallgató-elégedettség vizsgálatok, standard megkérdezés, fókuszcsoporthoz vita, oktatói véleményezés
<i>Munkatársi elégedettség</i>	Munkatársi statisztika, standard megkérdezés, fókuszcsoporthoz vita
<i>Munkaerő-piaci elfogadottság</i>	Munkaerő-piaci statisztikák, a szereplők megkérdezése, mélyinterjúk, fókuszcsoporthoz vita, végzetek megkérdezése

7. tábla: A beiskolázási munka hatékonyság-mérésének lehetőségei

Forrás: Saját szerkesztés

A hazai felsőoktatási intézmények döntően a minőségbiztosítási rendszer részeként már dolgoztak ki a központi és a kari beiskolázási munka hatékonyságának mérésére vonatkozóan útmutatókat, módszereket. Ennek egyik példája a Budapesti Műszaki Főiskolán alkalmazott eredményességi módszer.

A különböző központi és kari aktivitások mérése tovább bonyolítja a kérdést, melyet a következő módszer – a marketing-eszköztár eredményességét, értéktérítő képességét legegyszerűbben jelző felvételiző hallgatók létszámváltozása alapján – próbál kezelni. Az egyes marketingelemekhez, melyeket bemeneti szintekként azonosítunk, az alkalmazás aktivitását mérő paramétert illesztünk. A paraméterek jellegzetesen esemény-gyakorisággént, költségként, a bevontak számaként meghatározott skálák alapján képezhetők. Az adatokat intézményi és karonkénti (szakonkénti) szinten határozzuk meg. Az egyes szakokhoz más intézmények rokon szakjainak felvételi eredményességét vehetjük referenciául. Eredményként az intézményi szintű marketing-erőfeszítések különválaszthatók a szakonkéntiaktól [Gáti-Koczor-Paulics 2005].

Bár a mutatók figyelése kézenfekvő, problémát jelent, hogy alakulását más egyéb tényezők is befolyásolják, nevezetesen a demográfiai hullám, a Bologna-folyamat, valamint egy-egy szak népszerűsége, továbbá nehezíti a mérést, hogy a fogyasztó elvárásait befolyásolják korábbi tapasztalatai, személyes szükségletei, mások véleménye, a szolgáltatásról és a szolgáltatóról kialakult attitűdje. A szolgáltatás minőségének értékelésénél számolni kell egy igen szubjektív tényezővel, még, ha maga a szolgáltatás megfelelő is, a fogyasztó mégis elégedetlen lehet.

9. A KUTATÁS LEGFONTOSABB EREDMÉNYEI, A HIPOTÉZISEK VERIFIKÁLÁSA

A kutatás célja a hazai felsőoktatás beiskolázási tevékenységének vizsgálata, a vonzerőfejlesztés, kiemelten kezelve a Bologna-folyamathoz történő csatlakozás hatását a területre. Feltételezésünk szerint a környezeti változások, az európai kihívások miatt a felsőoktatási marketing előtérbe került, ezen belül fontossá vált a beiskolázási marketingmunka, valamint az egyik legjelentősebb célcsoport, a hallgatók magatartásának vizsgálata.

Az induló hipotézisek elfogadása, illetve elvetése

H.1. A marketingtevékenység szerepe megnő a felsőoktatásban az Európai Unióhoz, illetve a Bologna-folyamathoz történt csatlakozásunk miatt is, bár ez a növekvő jelentőség nem átfogó marketingorientációban fejeződik ki, hanem a komplex marketingtevékenység egyes elemeinek művelésében.

A hipotézis igaznak bizonyult. A klasszikus felsőoktatás szinte valamennyi jellemzője változásban van, az élethosszig tartó tanulás, az új képzési rendszer, az oktatási és a munkaerőpiac nemzetköziesedése csak néhány az általunk felvázolt változások közül, és ezekhez társul még a hazai állami intézményi kör teljes átalakulását célzó kormányzati felfogás. Amelyik intézmény nem veszi tudomásul a változásokat, az egyszer csak azt érzékeli, hogy működőképessége határára sodródik. Felsőoktatásunknak tehát a folyamatosan változó piaci igényekhez kell igazodnia, ehhez kapcsolódóan elkerülhetetlenné válik, hogy az intézmények versengjenek a diákokért, az oktatókért és a forrásokért. Az állami szerepvállalás folyamatos csökkenése kapcsán a menedzsmentnek jövedelmező gazdálkodást kell folytatnia, valamint ezzel összhangban növelni kell a partnerekkel történő kommunikáció és együttműködés hatékonyságát is. A kihívás kettős, a globalizációs mellett a sokszor elfeledett regionális hatással is foglalkozni kell. Ezek a változások új módszerek, eszközök alkalmazását teszik szükségessé, összességében szemléletváltást igényelnek az intézményektől. Ennek megvalósulásában az intézményi működés számos egymásra épülő tényezője között a marketing fejlesztésének kulcsszerepe van.

Tapasztalataink összegezése, hogy az intézmények felismerték a marketinggondolkodás és -tevékenység jelentőségét, a magán intézményeknél - helyzetükből adódóan - nagyobb súlyt fektetnek a tevékenységre.

Az elmúlt 10 év szakmai tapasztalataiból egyértelművé vált, hogy ma még inkább elszigetelt marketingeszközök alkalmazása a jellemző, melyet alátámasztanak kutatási eredményeink is. A vizsgálatokból kiderült, hogy a felsőoktatásban hagyományosnak mondott eszközök, a rendezvényszervezés, a kiadványok készítése, a sajtómunka, a kapcsolatépítés jellemzi az

intézmények tevékenységét. A támogatásszervezés még mindig viszonylag új terület a felsőoktatásban, bár egyre fontosabb, elterjedését külső és belső tényezők egyaránt segítik.

A stratégiai gondolkodásmód bizonyításának egyik indikátora a marketing információk gyűjtése, elemzése, amennyiben ennek nyomát sem találjuk a kutatás során, akkor azt feltételezhetjük, hogy az adott intézményben a marketingorientált gondolkodás is hiányzik.

Külön költségvetés áll rendelkezésre az intézmények háromnegyedében a marketing-tevékenységre, azonban ennek sem a mennyiségi, sőt – a stratégiai gondolkodásmód hiányából adódóan – a minőségi költségi mutatói sem közelítenek az optimálishoz.

A fentiek alapján megállapíthatjuk, hogy az intézmények többségében már felismerték a marketing fontosságát, de ez ma még mindig inkább külső elvárás teljesítéseként, sem mint a rendszer szerves elemeként jelenik meg. A hazai konzervatív szervezetekben „testidegen” a marketingszemlélet, ezért gyakran kíséri a meg nem értés, a perifériára szorulás/szorítás a munkatársak tevékenységét.

A cél az, hogy az intézményekre a marketingszemlélet legyen a jellemző, átszöve az intézmény egészét. A felsőoktatás területén a felvázolt bonyolult struktúrából következően a piaci szférában megismert klasszikus módszereket, eszközöket a sajátosságoknak megfelelően adaptálva lehet alkalmazni, így indokolt egy speciális marketing-modell kidolgozása.

A magyar felsőoktatás várhatóan még komplexebb lesz, ennek kezelése a korábbinál lényegesen bonyolultabb kommunikációs és szervezési feladatot ad elsősorban az intézményi menedzsmentnek, de új szemléletet követel az akadémiai stábtól is. Ez a megállapítás fokozottan érvényes a marketingmunkára.

H.2. Magyarországon ma a beiskolázási tevékenység és a beiskolázási marketing nem tervszerűen, inkább eseti jelleggel folyik, a globalizációból fakadó kihívásokat, fenyegetéseket, valamint a regionalitásban rejlő előnyöket még nem vizsgálja döntéseinek meghozatala során a hazai felsőoktatási intézmények vezetéseinek többsége.

Hipotézisünk az intézmények nagy többségére igaznak bizonyult, néhány, alapvetően magán fenntartású és kisebb hallgatói létszámmal rendelkező főiskola esetében találtunk tudatos beiskolázási munkát. A hazai intézmények a szervezeti, a költségvetési és a koordinációs területeken jeleztek problémákat. A versenytársakat hazai szinten értelmezik, a külföldi intézményeket egyikük sem figyeli, vélhetően nem érzik még fenyegetőnek jelenlétüket, vonzerejüket.

Az értékelést követően kitértünk a továbblépési lehetőségekre is. Elsősorban szemléletmód-változásnak kell bekövetkeznie. A megkérdezettek a költségvetés növelésnél túl leginkább a tervezés szükségességét, valamint a koordinációt jelölték meg fejlesztendő területként.

A hazai intézmények beiskolázási marketing-tevékenységét összegezve megállapíthatjuk, hogy most kezdik felismerni a tevékenység szükségességét, fontosságát. A továbblépést alapvetően a költségvetés növelésén túl, a menedzsment által irányított, hosszú távú stratégiai gondolkodással képzelik el a munkatársak. A stratégiai terv részeként kiemelt terület a

környezet elemzése a marketing információs rendszer segítségével, valamint a célpiaci marketing alkalmazása. A megfelelő ajánlat kialakítása során a gyakorlati munka kitüntetett területe a közönséghez szóló kommunikáció, mely jellemzői között már felfedezhetjük a hagyományos kommunikációs eszközök mellett az új technikákat. A honlap és a kiadványok szerepe mellett a személyes eszközök térhódítása figyelhető meg, melyek elősegítik az interaktivitást, valamint az élményorientált bemutatkozást.

Ebben a változásokkal teli környezetben a legtöbb hazai intézményben azonban még mindig a beidegződött sémák alkalmazásával zajlik a beiskolázási marketingmunka, de már felismerték a jelentkezők megismerésének szükségességét.

H.3. A hallgatói csoport(ok) fontossága nő, miután igényeik változtak az elmúlt években, így elvárásaik változásával összhangban kell definiálni a hallgatói értéket, mint új vizsgálandó területet a felsőoktatási marketingben.

A hallgatói érték definiálásra került, a hallgatói életérték számítás fontosságát levezettük. A verseny globalizálódása hatással van a fogyasztói szokásokra, hiszen napjainkban a vevők egyszerre igénylik a jó minőséget, a jobb szolgáltatásokat, a megbízhatóságot, az egyéni igényekhez igazítást, mindezt természetesen alacsony árakon. Ezek a mondatok a felsőoktatásra is igazak, hiszen a mai aktív világban az idealizált tanulás élménye eltűnik. A fiatalok értéket akarnak, bejutni a legjobb intézményekbe, emellett fontosak számukra a pénzügyi szempontok. A fentiekkel összefüggésben a jelentkezési aspirációk, motivációk változása figyelhető meg az elmúlt években, mely jelentős hatással van az beiskolázási marketingmunkára is. Az évek során egyre nyilvánvalóbbá vált a nemek arányának eltolódása a hölgyek javára, melyre hosszú távon reagálni kell a felsőoktatás teljes vertikumában is. A hazai intézményeknek vizsgálniuk kell a célcsoportok hosszú távú alakulását, a változások irányainak feltárását. Minél intenzívebb a verseny, annál jelentősebb mértékű és speciálisabb jellegű versenyelőny szükséges a sikerhez. Valószínűsíthető, hogy a hosszú távú versenyelőny fellelése, birtoklása lesz a jövő sikeres felsőoktatási intézményeinek egyik jellemzője. A verseny kiterjedése jelentős mértékben elősegíti, hogy az „eladók” a korábbi passzív szerepkörből kilépve aktív résztvevővé váljanak a jelentőséget nyert értékteremtésben. Napjainkban a vállalati mintára az intézmények tevékenységük súlypontját az új hallgatók szerzése mellett a meglévők elégedettségének fokozására helyezik át, a hallgatói érték központi kérdéssé válik.

A hallgatói érték a felsőoktatási szolgáltatástól elvárt előnyök összességének és a teljes hallgatói költségnek a különbözete. Az előnyök egyrészt kapcsolódhatnak a bekerülés körülményeihez, a szolgáltatási folyamathoz, képzéshez, pl. kellemes diákévek, élvezetes előadások, jó bulik. A másik terület az eredményhez kötött hasznosság lehet, pl. a diploma munkaerő-piaci elfogadottsága, a presztízs. A hallgatói értéket nem elég kialakítani, hanem be is kell tudni mutatni, érzékelhetővé tenni a jelentkező számára. A hallgatói életérték

számítható, így javasolható, hogy az intézmények ilyen szempontból is gondolkodjanak hallgatóikról.

H.4. Meghatározható a teljes hallgatói életút, definiálhatjuk a hallgató-életívet az életív-marketing mintájára, mely átértelmezi, kibővíti a beiskolázási munkát.

A hallgató-életív definiálása megtörtént, az életív szegmentáció alapja a hallgatói státus, mely jól elkülöníthető három szakaszra osztható, nevezetesen a potenciális hallgatókra, a hallgatói csoportra, valamint a végzett hallgatókra.

Megállapítottuk, hogy a hallgatói csoport jellemzőinek változásával alakultak az intézményi kommunikációs technikák is, ma már nem lehet a 20 évvel ezelőtti módszerekkel hatékonyan kommunikálni a jelentkezőkkel.

A hallgatói életpályát teljes egészésként értelmezzük, ami a felnőtt élet átfogója, mert az élethosszig tartó tanulás során a hallgatók többször is résztvevői lehetnek a felsőoktatásnak. Ebből következően az életív-marketing mintájára, mely az életút mentén rendez csoportba a fogyasztókat, a felsőoktatásban is definiálhatjuk a hallgató-életívet.

Az életív szakaszok egymásra épülnek, szorosan összefüggnek. A felsőoktatás sikerének kulcsa a hosszú távú hallgató-elégedettség, melyet a hallgató-életív vizsgálatával értelmezhetünk. Kiemelt feladat, hogy elemezzük, és elérhetővé tegyük azokat az elemeket, amelyek elégedetté tehetik a hallgatókat. Az elégedettség magával hozza az intézményi hűséget, lojalitást, a hallgató megtartását egy életen át.

Fontos ebből a szempontból a hallgatói network-kel is számolni, hiszen a hallgatók nem csupán saját hallgatói státusukkal bírnak értéket képezni, hanem ajánlóként, „küldőként” is, ha családtagjaikat, ismerőseiket terelik az adott intézmény felé.

Ebből következően a beiskolázási munka, a jelentkezési tevékenység része kell, hogy legyen a teljes hallgatói életút vizsgálata, a jelentkezésektől a munkaerő-piacon elfogadott képzetek kialakításáig, a végzett hallgatók követéséig.

H.5. A beiskolázási marketingtevékenység meghatározott feltételek teljesülése esetében modellezhető.

A disszertációban kísérletet tettünk egy, a hazai intézmények beiskolázási marketingjének kialakítását segítő modell megalkotására. Úgy gondoljuk, hogy az egyes területek meghatározásához és működtetéséhez tudatos marketingmunkára és megfelelő szervezeti háttér biztosítására van szükség. Számba kell venni a beiskolázási munka eredményességét befolyásoló szempontokat, valamint a külső és belső környezeti tényezőket. Kiemelten kezeljük ezen belül a piaci szabályozást, az igénybevevők várakozásainak alakulását, valamint a munkaerő-piaci hatásokat. A modellből következik, hogy a marketing információs rendszer kiépítését a tudatos beiskolázási munka első lépésének tartjuk. A stratégiai döntések előkészítése a hallgatói érték, a hallgatói életérték és a hallgató-életív elemzése kapcsán történik, a környezeti elemek azonosításával és a helyzetelemzéssel. A stratégiai kérdések

elemzése, kidolgozása, a „mely piacon, hogyan, milyen időzítéssel” kapcsolatos kérdések megválaszolása a folyamatok és az eredmények együttes figyelembevételével történik. A végrehajtás során a mit (eszközök kialakítása), a miből (forrásbiztosítás) és a kik (szervezet, partnerek) kérdésekre keressük a választ, megkülönböztetve a külső és belső intézményi tevékenységet. A következmények elemzése, a hatékonyságmérés igazolhatja a munka eredményességét.

A kutatás legfontosabb új vagy újszerű eredményei

Összefoglalva, az induló hipotézisek alapján a kutatás legfontosabb új vagy újszerű eredményei a következők:

- A dolgozat *ráirányítja a figyelmet a felsőoktatási marketing szemléletének és eszközrendszerének alkalmazására*, megkísérelte feltárni a terület alkalmazásának lehetőségeit és buktatóit, lehetséges hatásait. Ma már nemcsak lehetőség a marketing alkalmazása, hanem szükségszerűség is, hiszen az intézmények fennmaradása vagy megszűnése múlhat az alkalmazásán.
- Újszerű eredménynek tekinthetők *a primer kutatások eredményei, az ebből adódó főbb következtetések*. Az elmúlt években a hazai intézmények marketingmunkáját, valamint ezen belül a beiskolázással foglalkozó területet vizsgáló összefoglaló tanulmány nem született, ezért a hazai *beiskolázási marketingmunkát feltáró kérdőíves megkérdezések* hiánypótlónak tekinthetők. Emellett a *felvételiző és pedagógus* megkérdezés alapján faktoranalízis segítségével meghatároztuk az intézményválasztás szempontjait.
- Klaszterelemzés segítségével *négy jelentkezői csoportot különítettünk el* az alapképzésre jelentkező hallgatók körében. Az ifjúsági korszakváltás, valamint a felsőoktatás tömegesedése is hatással van a jelentkezési stratégiák átalakulására. A négy csoport közül az érdektelenek szegmense a kevésbé érdeklődő, sodródó potenciális hallgatókkal jellemezhető. A második csoportnál kevésbé fontosak a presztízs szempontok, a kényelem számít, mellette a karrier-célok is megjelennek. Az elkötelezettek szegmensébe tartozóak a kényelmet kevésbé tartják fontosnak, a presztízs szempontok és a karrier fontos számukra. Végül a negyedik szegmens, a presztízs-orientáltak esetében jelentős különbségeket fedezhetünk fel a többi csoporthoz képest abban, hogy ők elutasítják a kényelmi szempontokat, inkább presztízs-orientáltak a döntéshozatalban, ennél a karrier értékeik alacsonyabbak. Ezzel összefüggésben bemutattuk, hogy a jelentkezési stratégiák változása új kommunikációs technikákat követel az intézményektől.
- Kiemelt célcsoportként definiálhatjuk a leendő hallgatókat, a velük való foglalkozás kiemelt fontosságú. Bemutattuk, hogy a beiskolázási marketing komplexen értelmezendő, a *hallgató-életív* figyelembevételével. Az életív-marketing mintájára

tehát definiáltuk a hallgató-életívet, és annak legfontosabb szakaszait is. A szegmentáció alapja a hallgatói státus, mely jól elkülöníthető három szakaszra osztható, nevezetesen a potenciális hallgatókra, a hallgatói csoportra, valamint a végzett hallgatókra. A hallgatói kör további három területre bontható a marketingmunka eltérő súlypontjai alapján, az első éves hallgatók, a hallgatók, valamint a végzős hallgatók körére.

- Bevezettük a *hallgatói érték* fogalmát, valamint ehhez kapcsolódva bizonyítottuk a *hallgatói életérték kiszámításának fontosságát*. A hallgatói elégedettségnek, kötődésnek kiemelt szerepet tulajdonítunk, ezzel összefüggésben a hallgatói státus felértékelődése jelenik meg a disszertációban. Megállapítottuk, hogy a hallgatói életút komplex vizsgálatával, az elégedettség elemzésével a versenyképesség és a szolgáltatást igénybevevő hallgatók lojalitása, hűsége nő, mely előfeltétele a hallgatói érintettség magasabb fokozatai kialakulásának.
- A *beiskolázási marketing-modell* kialakításakor figyelembe vettük a belső és külső környezeti elemek változását. A folyamatok áttekintését követően kísérletet tettünk egy modell leírására, mely számba veszi a beiskolázási marketingmunka alapelemeit, folyamatait és irányait, fontosabb összefüggéseit. A stratégiai kérdések elemzése, kidolgozása a folyamatok és az eredmények együttes figyelembevételével kell, hogy történjen. A folyamatra a környezeti tényezők, a piacot alakító tényezők, az igénybevevők várakozásai, valamint a munkaerő-piaci igények is hatással vannak. A következmény a jelentkezés, vagy a munka világa, esetleg más egyéni célok teljesülése. Végül visszacsatolásként az eredmények hatékonyság-mérése igazolhatja az intézményi marketingmunka létjogosultságát, Úgy gondoljuk, hogy a koncepciózus beiskolázási tevékenység szemléletváltást eredményezhet az intézményen belül, mely elősegíti az egész szervezetet átszövő, a felsőoktatás sajátosságait figyelembe vevő *marketingorientált gondolkodás és tevékenység kialakulását* is.

ZÁRSZÓ

A hazai felsőoktatást kusza, átláthatatlan és igazságtalan jelzőkkel illetik a szaktárca közleményeiben. Ennek felszámolására átalakítják az állami intézmények rendszerét, a mennyiségi változások után minőségi változások indulhatnak meg. A fer, a hallgatói juttatások átalakítása, a felvételi kereteinek változásai, a szakcsoportok közötti férőhely átcsoportosítás, valamint az államilag finanszírozott keretszámok csökkentése, mind a piaci szempontok fokozott érvényesülését eredményezik. Az értekezés a fenti kihívásokra keres válaszokat, így a marketingmunkával és a hatékonyan végzett beiskolázási tevékenységgel, a felértékelődött hallgatói szerepkörrel foglalkozik.

A magyar felsőoktatás 2010-ben

A hazai felsőoktatás területének kíváncsú fejlődéséről már sok gondolatot olvashattunk. Kutatásaink alapján úgy gondoljuk, hogy elsősorban a demográfiai és a gazdasági folyamatok miatt jelentősen csökkeni fog a jelentkezők száma és ezzel összhangban a hallgatói létszám is. Az intézmények közötti verseny erősödik, a kommunikáció során etikai problémák is felmerülnek, hiszen a küzdelem már az életben maradásért folyik. Az oktatás területén 2010-re kiteljesedik a felsőfokú szakképzés, aminek azonban a funkciója még kérdéses, hiszen elsősorban a munkaerőképzés lenne a célja, ma mégis az alapképzésbe be nem jutott hallgatók állomáshelyeként működik. Reményeink szerint az alapszint teljesítésével a végzetek el tudnak helyezkedni a globalizálódó munkaerő-piacon, valamint a rátermettek a hazai vagy a külföldi intézményekben folytathatják tanulmányaikat. A mesterképzés kiteljesedik, ezen a területen értelmezhető leginkább a nemzetközi versenyképességünk, vagyis az, hogy képzéseink vonzerőt jelentenek-e a határon túli magyarok, az Európai Unió országainak diákjai számára. A kutatási tevékenységünk erősödésével PhD képzésünk egyes területein nemzetközi szinten is vezető pozíciót szerezhethetünk. Ahhoz, hogy a kíváncsú jövőképet elérjük, a hazai felsőoktatásnak alapvetően meg kell változnia, reformok széles körével kell még számolni.

További kutatási irányok

A környezet gyors változása és kiszámíthatatlansága erősíti az intézmények stratégiai gondolkodásának szükségességét, a marketing szemléletének és eszköztárának alkalmazását. Az összegyűjtött szekunder és primer információk eredményeként további kutatási irányokat definiálhatunk:

- Amennyiben a *képzésfejlesztést* tudatos marketingmunkaként fogjuk fel, a képzések tervezése, megújítása, költség-haszon elemzése egyike a további feladatoknak, kutatási irányoknak.
- A képzésfejlesztéshez kapcsolódik a *munkaerő-piaci elvárások* figyelembe vétele, mely teljesen új feladatokat ad a hazai intézményeknek. A Diplomások

Pályakövetéses Rendszerének kiépítése várhatóan országos koordinációban történik, aminek eredményeképpen megalapozott döntések hozhatók.

- Kutatási lehetőségeket rejt a képzésfejlesztéshez szorosan kapcsolódó *árképzés* is. A fer bevezetése eltereli a figyelmet arról, hogy mennyire egyenlőtlen a rendszer, de rá is irányíthatja a figyelmet az esélyegyenlőtlenségre. Várhatóan tehát árképzési feladatok sokaságával találkozunk az intézmények a jövőben, és már nem csak a költségtérítési szakok esetében. Emellett megfelelő ösztöndíj rendszer és hitelrendszer kidolgozása, a meglévők továbbfejlesztése, és ezek kommunikációja lesz a beiskolázási munka újabb területe.
- A jelentkezők mellett a vizsgálatok többsége a pedagógusok, az iskola befolyásoló hatásával foglalkozik. Elemzésünkéből kiderült, hogy az első diplomájukat szerző fiatalok körében elsődlegesen *a szülők* vannak jelentős hatással a döntésre, mely jelenség a fer bevezetése kapcsán vélhetően tovább erősödik. A *Buying Center* vizsgálata, döntési mechanizmusa új kutatási irányokat nyithat meg a felsőoktatási szakemberek számára.
- Az állami keretszámok jövőbeli várható csökkenése, a demográfiai apály is mind a hallgatói létszám csökkenéséhez vezet, mely során az intézményeknek kitörési pontokat kell keresni. További kutatási terület lehet *a hazai hallgatók megtartásának lehetőségeit feltáró vizsgálat, ezen belül a vonzáskörzetek feltárása, a regionális hatások elemzése.*
- A másik kitörési pont *a külföldi hallgatók vonzása*, idegen nyelvű képzések indítása hazánkban és/vagy külföldön. Ezek marketingmunkája egészen új elvárásokat támaszt a hazai felsőoktatási szakemberekkel szemben, mely számos kutatói kérdést vet fel.
- Fontosnak érezzük *a hallgatói érték, az életérték számítás és az életív* további kutatását, mert a komplex beiskolázási marketingmunka áttekintésekor csak a körvonalakat határoztuk meg, a lehetőségekre világítottunk rá, terjedelmi korlátok miatt részletes kifejtésükre nem törekedhettünk.
- A *média* szerepe a jelentkezők informálásában, befolyásolásában, valamint a rangsorok, az értékelések közvetítésében jelentős, mely további kutatásokat jelenthet.

A Bologna-folyamat hozta meg a lehetőséget az átalakulásra, mely a felsőoktatási szereplők aktív közreműködésével jöhet csak létre. A felsőoktatás szerkezetének és finanszírozásának, a hallgatói juttatások rendszerének átalakításában, az infrastruktúra megerősítésében, a minőségbiztosítás és a marketingorientáció érvényre juttatásában jelölhető meg a korszerű felsőoktatás jövőbeni iránya. Vélhetően buktatókkal teli út lesz, melyet végig kell járniuk a felsőoktatási szereplőknek, a siker pedig nem csak a végrehajtás módjában rejlik majd, hanem az optimális időzítésben, a problémamegoldás során megmutatkozó szemlélet helyességében is.

FELHASZNÁLT IRODALOM

- 1,7 millió diák vándorúton. – www.magyarorszag.hu – 2005.04.17.
2005. évi CXXXIX. törvény a felsőoktatásról.
- A Budapesti Műszaki Főiskola bemutatkozik Esslingenben – www.edupress.hu 2006.03.17.
- Aldridge, S. – Rowley, J. (1998): Measuring customer satisfaction in higher education. – Quality Assurance in Education. Vol. 6. Number 4. pp. 197-204.
- A Magyar Köztársaság Kormányának stratégiája az egész életen át tartó tanulásról. – www.om.hu – 2005. 11. 28.
- A Műegyetem és a Képzőművészeti közös céljai – www.edupress.hu – 2006. 04. 12.
- A nem megfelelő egyetemek feketelistán vannak – www.edupress.hu – 2006. 01. 31.
- A nyíregyházi hallgatók Brüsszelben szerezhetnek fordító és tolmács oklevelet – www.edupress.hu – 2006. 03. 01.
- A ZSKF honlapja hét nyelven beszél – www.edupress.hu – 2006. 02. 21.
- Álvarez, I. – Kilbourn, B. (2002): Az információs társadalommal foglalkozó irodalom feltérképezése: témák, nézőpontok és a tömetaforák. – Információs Társadalom. II./3. pp. 39-56.
- Andor M. (2002): Diplomás szülők gyerekei. – Educatio. 11/2. pp. 191-210.
- Andor M. – Liskó I. (2000): Iskolaválasztás és mobilitás. Iskolakultúra, Budapest.
- Angol nyelven olcsóbb a magyar orvosképzés – www.edupress.hu – 2005.11. 24.
- Angolul tanulnak a finn egyetemisták – www.edupress.hu – 2005.12.01.
- Arambewela, R. – Hall, J. – Zuhair, S. (2005): Postgraduate International Students from Asia: Factors Influencing Satisfaction. – Journal of Marketing for Higher Education. Vol. 15. Issue2. pp. 105-127.
- Arnett, D.B. – German, S. D. – Hunt, S. D. (2003): The Identity Salience Model of Relationship Marketing Success: The Case of Nonprofit Marketing. – Journal of Marketing. Vol. 67. Issue 2. 17p. – www.web6.epnet.com/DeliveryPrintSave.asp?tb=bt+J+fst+Janesville++Gaze... – 2005. 08. 05.
- Az Európai Felsőoktatási Térség felé Európa felsőoktatásáért felelős minisztereinek kommunikéje. 2001. – Magyar Felsőoktatás. 7. pp. 30-31.
- Bajomi I. (2003): Francia felsőoktatás: A bekerülés és a diákok megtartásának új módozatai. – Educatio. 12/2. pp. 209-221.
- Baker, S. (2003): New Consumer Marketing. Managing a Living Demand System. John Wiley&Sons Ltd, The Atrium, Southern Gate, Chichester.
- Bakos K. (2005): A bolognai folyamat és a felsőoktatási felvételi 2006. www.om.hu – 2006. 01. 23.
- Balázs É. (2005): A közoktatás és regionális fejlődés. www.oki.hu/regionalis_fejlodes–Teljesítmény – 2005. 08. 26. pp. 1-37.
- Barakonyi K. (1999): Stratégiai tervezés. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.

- Barakonyi K. (2002a): A Felsőoktatási és Tudományos Tanács tájékoztatója. Az alapképzési és szakirányú továbbképzési szakok képesítési követelményei és az alapképzési szakok indítása elveinek korszerűsítése, I. Diagnózis, hipotézisek. (részlet). – Magyar Felsőoktatás. 3. pp. 30-34.
- Barakonyi K. (2002b): Első magyarországi EU-konferencia előadásanyaga. Az EU mobil munkaerőigénye és ennek hatása a magyar oktatásra. – Magyar Felsőoktatás. 10. pp. 22-25.
- Barakonyi K. (2002c): Sorbonne-tól Prágáig: A “Bologna folyamat” I. – Magyar Felsőoktatás. 7. pp. 19-21.
- Barakonyi K. (2003a): A felsőoktatási támogatásszervezés gyakorlata Magyarországon. – Dezső K. – Fekete Sz.(szerk.): Támogatásszervezés a felsőoktatásban konferenciakötet. Budapest, Magyar Felsőoktatás Barátai Alapítvány. pp. 27-66.
- Barakonyi K. (2003b): A modernizációs folyamat csapdái. – Magyar Felsőoktatás. 1-2-3. pp. 27-30.
- Barakonyi K. (2004a): Egyetemi autonómia. – Magyar Felsőoktatás. pp. 34-42.
- Barakonyi K. (2004b): Rendszerváltás a felsőoktatásban Bologna-folyamat, modernizáció. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Barsi B. (2003): Az információs és kommunikációs technológiák (IKT) hatása a versenyképességre. – Tér és Társadalom. 3. pp. 183-197.
- Bauer A. – Berács J. (2001): Marketing. Aula Kiadó, Budapest.
- Bauer B. (2004): A társadalmi értékek alakváltozásai. Egyenes út a pályaválasztókhoz konferencia. Felsőoktatási Információs Szolgálat, Budapest.
- Bay, D. – Daniel, H. (2001): The Student Is Not the Costumer – An Alternative Perspective. – Journal of Marketing for Higher Education. Vol. 11. Issue1. pp. 1-19.
- Bell, D. (2001): Az információs társadalom társas keretrendszere. – Információs Társadalom. I./1. pp. 3-33.
- Ben Ami, J. – Farkas F. (2003): Vajon a szervezeti kultúra a versenyelőny végső forrása? - Marketing & Menedzsment 4. pp. 32-36.
- Berács J. (2003a): A magyar felsőoktatás exportképessége. Stratégiai gondolatok a bolognai folyamat kapcsán. – Magyar Felsőoktatás. 4-5-6. pp. 30-33.
- Berács J. (2003b): A Közgáz márka történelmi perspektívában Marketing & Menedzsment 5. pp. 51-57.
- Berács J. – Lehota J. – Piskóti I. – Rekettye G. (szerk.) (2004): Marketingelmélet a gyakorlatban. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.
- Bernard, K. – Komáromi, L. – Komáromi, N. – McNair, M. – Lampikoski, K. – Leppanen, L. – Soeiro, A. (2003): EDUMARKET. Application of Marketing Means and Methods in Life-Long Learning. Handbook. EU SOCRATES GRUNDTVIG Project.
- Biztos állást adó szakokra külön kellene jelentkezniük a diákoknak – www.edupress.hu – 2005. 11. 10.
- Bókay A. (2005): Egyetemi marketing, hallgató-orientáció – új eszmék a felsőoktatásban – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 4-6.

- Borgulya I-né – Barakonyi K. (2004): Vállalati kultúra. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Bősze V. (2005): Akadémiai kapitalizmus, vagy a kapitalizmus akadémiája? MMSZ Magyar Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Győr. pp. 484-490.
- Bögel Gy. (2003): Innováció és üzlet az elektronikus oktatásban. – *Educatio*. 12/3. pp. 364-376.
- Bristow, D.N. – Schneider K.C. (2002): The Collegiate Student Orientation Scale (CSOS): Application of the Marketing Concept to Higher Education. – *Journal of Marketing for Higher Education*. Vol. 12. Issue 2. pp. 15-34.
- Brookes, M. (2003): Higher education: Marketing in a quasi-commercial service industry. – *International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing*. Vol. 8. Number 2. pp. 134-142.
- Buday-Sántha A. (2002): Környezetvédelem – vidékfejlesztés – agrártermelés. Habilitációs előadások. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs. pp. 1-75.
- Buday-Sántha A. (2005): A fejlesztési célok összhangja, a gondok eredete. Környezetvédelem, regionális versenyképesség, fenntartható fejlődés nemzetközi konferencia. – Buday-Sántha A. – Erdősi F. – Horváth Gy. (szerk.): Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Évkönyv 2004-2005. I. kötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 107-117.
- Capraro, A.J. – Patrick, M. L. – Wilson, M. (2004): Attracting College Candidates: The Impact of Perceived Social Life. – *Journal of Marketing for Higher Education*. Vol. 14. Issue 1. pp. 93-106.
- Çetin, R. (2003): Planning and Implementing Institutional Image and Promoting Academic Programs in Higher Education. – *Journal of Marketing for Higher Education*. Vol. 13. Issue 1/2. pp. 57-75.
- Clark, N. – Sedgwick, R. (2005): International Students: It's a Buyer's Market. – www.wes.org/ewenr/05july/feature.htm – 2006. 02. 03.
- Csapóné Riskó T. (2003): Alumnimarketing. MMSZ Marketing Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Debrecen. pp. 1-10.
- Cseh H. (2005): Globalizáció régen és ma – gondolatok a globalizációról. MMSZ Magyar Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Győr. pp. 491-497.
- Dallos Gy. (2005): A PR szerepe az intézményi kommunikációban. Felsőoktatás Nyilvánossága Konferencia. Budapesti Műszaki Főiskola, Budapest. www.edupress.hu/felsooktatasyilvanossaga – 2005. 11. 04.
- Daves, P. L. – Brown, J. (2002): Determinants of Awareness, Consideration, and Choice Set Size in University Choice. – *Journal of Marketing for Higher Education*. Vol. 12. Issue 1. pp. 49-75.
- Dernóczy A. – Józsa L. (2005): Szín és marketing – csoportképzés a színmarketing világában. MMSZ Magyar Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Győr. pp. 417-427.
- Dinya L. (2002): Egységes Európai Felsőoktatási tér: cél vagy eszköz? I. – *Magyar Felsőoktatás*. 9. p. 25.

- Dinya L. (2004a): A felsőoktatási elit véleménye esélyeinkről a bolognai folyamatban. Berács J. – Lehota J. – Piskóti I. – Rekettye G. (szerk.) Marketingelmélet a gyakorlatban. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest. pp. 67-80.
- Dinya L. (2004b): A magyar állami felsőoktatás átalakulási kihívásai. MMSZ Marketing Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Sopron. pp. 252-257.
- Dinya L. (2005): A felsőoktatás marketing kihívásai. MMSZ Marketing Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Győr. pp. 252-257.
- Dinya L. – Farkas F. – Hetesi E. – Veres Z. (2004): Nonbusiness marketing és menedzsment. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.
- Diplomás munkanélkülieket „gyárt” majd a felsőoktatás? – www.edupress.hu – 2005.12.08.
- Dirks, A. L. (1998): Higher Education in Marketing Theory. – www.cc.nctu.edu.tw/~etang/Marketing_Theory/Higher_Education.htm – 2006. 03. 28.
- Dobay K.– Kuráth G. (2004): Új kihívások a magyar felsőoktatásban. A forrásszerzés lehetőség vagy kényszer? – Buday-Sántha A. – Erdősi F. – Horváth Gy. (szerk.): Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Évkönyv 2003. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 225-242.
- Dobay P. (2002): Régió, egyetem (előadás). Pécsi Tudományegyetem, Pécs.
- Domboróczky Z. (2005): A marketing kommunikáció szerepe és eredményei egy induló felsőoktatási intézmény életében. – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 83-90.
- Egzotikus diploma (2006). HVG. Február 4. pp. 44-45.
- Egyetemi felvételigé válhat az általános iskolai záróvizsga – www.edupress.hu – 2006. 03. 01.
- Emery, C. – Kramer, T. – Tian, R. (2001): Customers vs. Products: adopting an effective approach to business students. – Quality Assurance in Education. Vol. 9. Issue. 2. pp. 110-115.
- Európának korszerűbb egyetemekre van szüksége 2006. www.europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/06/592&format=HTML... – 2006. 06. 14.
- Fábri Gy. (2000): Nemzetköziesedés vagy globalizálódó versenytér? – Magyar Felsőoktatás. 8. pp. 27-28.
- Fábri Gy. (2001): A felsőoktatás munkaerőpiaci visszajelzései. – Magyar Felsőoktatás. 3. pp. 33-34.
- Fábri Gy. (2003): Oktatás és gazdaság – helyzetek és közeledések. (előadás) Budapest.
- Fábri Gy. (2004): Egyetemek mérlegen. EDUCATIO Társadalmi Szolgáltató Kht. – Országos Felsőoktatási Felvételi Iroda, Budapest.
- Fábri Gy. (2005a): A felsőoktatás nyilvánossága: szakmai érték és üzleti érdek. Tudásmarketing: tudástermékek az információs piacon. – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 10-15.
- Fábri Gy. (2005b): Munkaerőpiac és képzés. – Felsőoktatás Nyilvánossága Konferencia. Budapesti Műszaki Főiskola, Budapest.

- Falussy B. (2005): A felnőttkori tanulás, önképzés változásai, jelenlegi feltételei és körülményei a KSH időmérleg-életmód felvételei alapján. www.oki.hu/cikk.php?kod=idofelhasznalas-1-Falussy-felnottkori – 2005. 08. 26.
- Farkas K. (2000): A normatív finanszírozás új rendszere a felsőoktatási intézményekben. Szövényi Zs. (szerk.) – Magyar Felsőoktatás. 5-6. pp. 24-25.
- Felsőoktatási szappanopera. Budapest. Felsőoktatás, közélet. – www.edupress.hu. – 2005. 11. 25.
- FIDÉV (2001): Jelentés a felsőoktatás nappali tagozatán 1999-ben végzett fiatal diplomások munkaerő-piaci életpályá-vizsgálatának eredményeiről. BKÁE, Budapest.
- Fish, S. (2003): Colleges Caught in a Vise. The New York Times. Szeptember 18.
- FISZ – Felvételi Információs Szolgálat IV. Országos Középiskolai Kutatás. 2005. www.fisz.hu. – 2006. 03. 23.
- Focus on the Structure of Higher Education in Europe – www.eurydice.org/Documents/FOCHE2005. – 2006. 02. 10.
- Fojtik J. (2005): Üzleti fakultások marketingstratégiai a kétszintű képzési rendszerben. – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 91-97.
- Forray R. K. – Híves T. (2002): Jelentkezés a felsőoktatásba, 2001. – Tér és Társadalom. 1. sz. pp. 101-136.
- Forray R. K. – Kozma T. (1999): Regionális folyamatok és térségi oktatáspolitiká. Oktatókutató Intézet, Budapest.
- Francia tulajdonú cégek finanszírozhatják magyar mérnökhallgatók francia MA-képzését. www.edupress.hu – 2006. 03. 23.
- Francia-magyar együttműködés Szegeden – www.edupress.hu – 2006. 03. 23.
- Gábor Zs. (2004): 15-25 évesek a Nemzeti Médiaanalízis tükrében. Egyenes út a pályaválasztókhoz konferencia. Felsőoktatási Információs Szolgálat, Budapest.
- Galasi P. (2002): Fiatal diplomások a munkaerőpiacon a tömegesedés időszakában. – Educatio. 11/2. pp. 227-236.
- Galasi P. – Tímár J. – Varga J. (2001a): Pályakezdő diplomások a munkaerőpiacon I. – Magyar Felsőoktatás. 1-2. pp. 46-48.
- Galasi P. – Tímár J. – Varga J. (2001b): Pályakezdő diplomások a munkaerőpiacon II. – Magyar Felsőoktatás. 3. pp. 48-49.
- Galasi P. – Varga J. (2006): Hallgatói létszám és munkaerőpiac. Felsőoktatási Kutatóintézet, Budapest.
- Gáti J. – Koczor Z. (2005): A jelentkezők megnyerésére fordított erőforrások optimalizálása. Felsőoktatás Nyilvánossága Konferencia. Budapesti Műszaki Főiskola, Budapest. www.edupress.hu/felsooktatasyilvanossaga – 2005. 11. 04.
- Gáti J. – Koczor Z. – Paulics A. (2005): Oktatási piacteremtés minőségügyi eszközökkel. Szerk.- Kuráth G.: II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 108-113.
- Gazdag R. (2002): Fenntartható felsőoktatás. – Magyar Felsőoktatás. 8. pp. 39-40.
- Györgyi Z. (2004): Friss diplomás fiatalok a munkaerőpicon. – Educatio. 13/1. pp. 163-172.

- Győri A. (2004): A fiatalok a jelenről, jövőről és félelmeikről. Egyenes út a pályaválasztókhoz konferencia. Felsőoktatási Információs Szolgálat, Budapest.
- Ha Dániában akarsz tanulni... Aktív Szemeszter 2006. III. évf. 1. sz. p.14.
- Ha Olaszországban akarsz tanulni... Aktív Szemeszter 2005. II. évf. 7. sz. p. 14.
- Ha Svédországban akarsz tanulni... Aktív Szemeszter 2006. III. évf. 2-3. sz. p.27.
- Hatos P. (2005): Külföldi diákok felvétele a felsőoktatásba – nemzetközi körkép. Campus Hungary Társulás Konferenciája. MÖB – Campus Hungary Társulás, Budapest.
- Hatos P. – Lukács T. – Kohut B. (2005): Idegen nyelvű képzések és külföldi hallgatói mobilitás a magyar felsőoktatásban. – Hatos P. (szerk.). Magyar Ösztöndíj Bizottság Irodája, Budapest.
- Heiszler Á. (2003): A marketing-élmény. – Marketing & Menedzsment 3. sz. pp. 52-55.
- Hetesi E. (2002): A lojalitás mérési problémái a közüzemi szolgáltatóknál. – Hetesi E. (szerk.): A közszolgáltatások marketingje és menedzsmentje. SZTE Gazdaságtudományi Kar Közleményei, Szeged. pp. 205-218.
- Híves T. (1994): Kartográfiai ábrázolás lehetőségei az oktatáskutatásban. Oktatáskutató Intézet, Budapest.
- Híves T. (2003): A felsőfokú végzettségűek területi megoszlása. – Educatio. 12/3. pp. 465-470.
- Hoffmann I-né (2000): Stratégiai marketing. Aula Kiadó, Budapest.
- Hoffmann M. – Kozák Á. – Veres Z. (2000): Piackutatás. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Hofmeister-Tóth Á. – Törőcsik M. (1996): Fogyasztói magatartás. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Horváth Gy. (1998): Európai regionális politika. Budapest –Dialóg Campus Kiadó, Pécs.
- Horváth Gy. (2003): Egyetem és regionális átalakulás. – Vonyó J. (szerk.): A város egyeteme konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. p. 65.
- Horváth Gy. (2005): Egyetemek és regionális fejlődés. – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 7-9.
- Hoványi G. (2001): Globális kihívások – menedzsmentválaszok. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.
- Hrubos I. (2002): Differenciálódás, diverzifikálódás és homogenizálódás a felsőoktatásban. – Educatio. 1. pp. 96-106.
- Hrubos I. (2003a): Vitatott pontok, nyitott kérdések. – Magyar Felsőoktatás. 1-2-3. pp. 33-35.
- Hrubos I. (2003b): Filozófiaváltás az egyetemek gazdálkodásában II. – Magyar Felsőoktatás 8. pp. 11-14.
- Hrubos I. (2005): A peregrinációtól az Európai Felsőoktatási Térségig. – Educatio 2. pp. 223-243.
- Hunya B. (2001): Intézményi minőségbiztosítás a felsőoktatásban. – Magyar Felsőoktatás. 10. p. 12.
- Huszár L. (2004): A költségvetés oktatási kiadásainak hatása az oktatási marketingre. MMSZ Marketing Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Sopron. pp. 1-15.

- III. Simonyi Konferencia a Műegyetemen. – www.edupress.hu – 2006. 03. 30.
- Ifjúsági korszakváltás – oktatási expanzió – egyetemisták, főiskolások – konferencia volt a ZSKF-en. www.edupress.hu – 2005. 12. 16.
- Imre J. – Roboz A. (2003): Regionális egyetemi tudásközpontok. A felsőoktatási intézmények regionális integráló szerepe. – Magyar Felsőoktatás. 4-5-6. pp. 10-12.
- Innovációban a jövő: a magyar vállalatok nem támogatják annyira a K+F-et, mint nyugaton. www.edupress.hu – 2006. 03. 30.
- Inzelt A. – Csonka L. – Forgács I. (2003): Félúton a tudásalapú gazdaság felé. – Információs Társadalom. III./1. pp. 47-67.
- Iskolai weblapokon a bolognai rendszerről. – www.edupress.hu – 2005. 12. 07
- Izsák M. (2005): KÖSZI PROF (Karrier – Önmegvalósítás – Szakmai kompetencia – Innovativitás) Pályakezdő Regionális Oktatási és Fejlesztési program. Középiskolai Szakmai Fórum. Pécsi Tudományegyetem, Pécs.
- Jakab T. (2001): A felsőoktatási minőségmenedzsment és minőségbiztosítás kérdéséhez – Tudásmenedzsment II. évf. 1. sz. pp. 67-76.
- Jakab T. (2004): Minőségbiztosítás a felsőoktatásban – nemzetközi kitekintés az ezredfordulót követően. – Tudásmenedzsment V. évf. 2. sz. pp. 41-58.
- Jancsák Cs. (2005): A felsőoktatásban tanulók médiahasználati szokásai. (előadás). A felsőoktatási média és az új kihívások konferencia. Pécsi Tudományegyetem, Pécs.
- Járj nyitott szemmel, és biztosan nyersz! – játék a MÜTF-ön. www.edupress.hu – 2006. 01. 19.
- Jobber, D. (1998): Európai marketing. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Józsa L. (2000): Marketingstratégia. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Józsa L. (2004): A marketingstratégiai gondolkodás és módszertan szerepe és helye a magyar kisvállalkozásokban. Berács J. – Lehota J. – Piskóti I. – Rekettye G. (szerk.) Marketingelmélet a gyakorlatban. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest. pp. 109-118.
- Kandikó J. (2001): Új ábécé a marketingben. – Marketing & Menedzsment. 5-6. pp. 107-110.
- Katona R. (2004): Olvasottság, és ami mögötte van. Egyenes út a pályaválasztókhoz konferencia. Felsőoktatási Információs Szolgálat, Budapest.
- Kelsey, K. D. – Bond, J. A. (2001): A model for measuring customer satisfaction within an academic center of excellence. – Managing Service Quality. Vol. 11. Number 5. pp. 359-367.
- Kemény G. (2005): A mobilitás menedzselése. – Educatio. 11/2. pp. 282-301.
- Kevés magyar tanul az EU-ban. – www.edupress.hu – 2006. 02. 07.
- Kiss Á. (2001): Felkészülni az új évezred kihívásaira. – Magyar Felsőoktatás. 10. p. 2.
- Koltai D. (2001): A felnőttképzés elméleti, gazdasági és területi problémái. Pécsi Tudományegyetem Természettudományi Kar Felnőttképzési és Emberi Erőforrás Fejlesztési Intézet, Pécs.

- Komáromi L. – Lehota J. (2002): Marketing és felsőoktatás. MMSZ Marketing Oktatók Klubja VIII. Konferenciája konferencia kötet, Debrecen. pp. 28-40.
- Komáromi L. (2005): Nemzetközi marketing tapasztalatok – Idegen nyelvű képzések marketingje. – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 36-40.
- Komáromi L.–Gyenge B. (2002): A website, mint a felsőoktatási intézmények marketing kommunikációs eszköze. – Marketing & Menedzsment. 2. pp. 39-46.
- Konczosné Szombathelyi M. (2003): Globális világ, nyelvi és kulturális hatások. – Tér és Társadalom. 1. pp. 99-112.
- Konczosné Szombathelyi M. (2005): Egyetemi marketing. MMSZ Magyar Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Győr. pp. 296-306.
- Konfliktusok a felsőoktatásban. www.edupress.hu – 2006. 05. 30.
- Kópházi E. (szerk.) (2001): A Bologna Nyilatkozat az Európai Felsőoktatási Térségről. – Magyar Felsőoktatás. 8. pp. 14-15.
- Kotán A. (2004): A felsőoktatás 2004. évi költségvetése. – Magyar Felsőoktatás. 1-2. pp. 28-29.
- Kotler, P. (1998): Marketing menedzsment. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Kotler P. (2000): Kotler a marketingről. Jönni, látni, győzni a – a piacon. Park Könyvkiadó, Budapest.
- Kotler, P. – Fox, K. F. A. (1998): Oktásmarketing. – Balázs É. (szerk.): Oktásmenedzsment. OKKER Kiadó, Budapest. pp. 245-300.
- Kotler, P. – Jain, D.C. – Maesincee, S. (2003): Marketing lépések. Nyereséges növekedés és megújulás a 21. században. Park Könyvkiadó, Budapest.
- Kozma G. (1998): A gazdasági élet szereplőinek térbeli preferenciái. – Falu város régió. 9. pp. 7-14.
- Kozma T. (2002): Oktatáspolitikai tájoló. – Educatio. 1. pp. 3-12.
- Kozma T. (2004): Kié az egyetem? A felsőoktatás nevelésszociológiája. Új mandátum Könyvkiadó, Budapest.
- Köteles L. (2005): A felsőoktatás fejlesztés új perspektívái Románia Európai Uniós-csatlakozása tükrében. – Kuráth G (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 25-28.
- KSH – Központi Statisztikai Hivatal Évkönyv. Oktatási adatok 2004
- KSH – Központi Statisztikai Hivatal. Oktatási adatok 2005/2006 (előzetes adatok). www.ksh.hu – 2006. 01. 26.
- Kuráth G. (2002): Együttműködő marketing 12. Országos Marketing Konferencia előadásanyaga. Felsőoktatásunk marketingje. – Marketing és menedzsment. 4. pp. 98-101.
- Kuráth G. (2003): Felsőoktatási kihívások kezelése marketing eszközökkel. – Kis M. – Gulyás L. – Erdélyi E. (szerk.): Európai kihívások II. konferenciakötet. Szegedi Tudományegyetem, Szeged. pp. 119-123.
- Kuráth G. (2004): Possibilities of Developing Attractiveness in the Hungarian Higher Education. – 3rd International Conference for Young Researchers Conference book volume I. Szent István University, Gödöllő. pp. 376-383.

- Kuráth G. (2005a): A beiskolázási marketing súlypontjai. – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 62-68.
- Kuráth G. (2005b): A marketing gyakorlata a felsőoktatási intézményekben. Felsőoktatás Nyilvánossága Konferencia. Budapesti Műszaki Főiskola, Budapest. www.edupress.hu/felsooktatasyilvanossaga – 2005. 11. 04.
- Kuráth G. (2005c): A versenyképesség növelésének lehetőségei a felsőoktatásban – Regionális vonzáskörzetek és beiskolázási marketing. Környezetvédelem, regionális versenyképesség, fenntartható fejlődés nemzetközi konferencia. – Buday-Sántha A. – Erdősi F. – Horváth Gy. (szerk.): Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Évkönyv 2004-2005. II. kötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 224-232.
- Kuráth G. (2007): A hallgatói életív szakaszok. A jelentkezők és a munkaerőpiac kapcsolata a hazai felsőoktatásban. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola Évkönyv 2007. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 201-214.
- Kuráth G. – Dobay K. (2005): The Role of the University of Pécs in the Regional Tourism Development. Pécs. Desztináció-építés és menedzsment. – Aubert A. (szerk.) Dél-Dunántúli Regionális Idegenforgalmi Bizottság, Pécs. pp. 40-59.
- Kuráth G. – Györmárton R. (2002): A Pécsi Tudományegyetem támogatásszervezési gyakorlata. – Dezső K. – Fekete Sz. (szerk): Támogatásszervezés a felsőoktatásban konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 87-92.
- Kuráth G. – Györmárton R. (2007): The Ethical Questions of Marketing in Higher Education in Hungary. II. European Conference on Higher Education Marketing. Book of Abstract. Budapest, Hungary. p. 29.
- Ladányi A. (1994): A felsőoktatás fejlesztési tervéről. Oktatókutató Intézet, Budapest.
- Ladányi A. (2002a): A kormány felsőoktatási programjához. – Magyar Felsőoktatás. 7. pp. 28-29.
- Ladányi A. (2002b): A diplomások száma és összetétele. – Educatio. 11/2. pp. 179-190.
- Lajos T. (2005): A mobilitás, mint a felsőoktatás erőforrása. – Educatio. 11/2. pp. 267-281.
- Lehota J.-Komáromi L. (2002): Piac, verseny és marketing a felsőoktatásban. – Marketing & Menedzsment. 4. pp. 61-67.
- Lengyel B. (2004): A tudásteremtés lokalitása: Hallgatólagos tudás és helyi tudástranszfer. – Tér és Társadalom. 2. pp. 51-71.
- Liskó I. (2003): Továbbtanulási ambíciók és esélyek. – Educatio. 12/2. pp. 222-235.
- Lukács P. (2001a): Túlfejlesztett magyar felsőoktatás? – Magyar Felsőoktatás. 8. pp. 46-47.
- Lukács P. (2001b): Tömeges felsőoktatás – Globális versenyben I. – Magyar Felsőoktatás. 10. pp. 23-25.
- Lukács P. (2002): Tömeges felsőoktatás – Globális versenyben II. – Magyar Felsőoktatás. 1. pp. 27-28.
- Magna Charta Universitatum (2002). – Magyar Felsőoktatás. 10. p. 29.

- Magyar B. (2003): Az európai Kutatási Térség és Magyarország. – Magyar Felsőoktatás. 1-2-3. pp. 8-11.
- Magyar főiskola Ausztriában. www.edupress.hu – 2005.12. 13.
- Magyar Universitas Program. Oktatási Minisztérium. (2004). www.om.hu – 2005. 11. 23.
- Magyar vállalatok a jobb felsőoktatásért – www.edupress.hu – 2006. 03. 09.
- Majó Z. (2005): Minőségbiztosítás és PR. – Felsőoktatás Nyilvánossága Konferencia. Budapesti Műszaki Főiskola, Budapest.
- Mang B. (2002): A fund raising elősegítése kormányzati eszközökkel. – Dezső K. – Fekete Sz.(szerk.): Támogatásszervezés a felsőoktatásban konferenciakötet. Magyar Felsőoktatás Barátai Alapítvány, Budapest. pp. 13-19.
- Mang B. (2005): Felsőoktatási reform, bolognai folyamat. – www.om.hu – 2006. 01. 23.
- Mansell, R. (2002): A tudástartalmak mélystruktúrája. – Információs Társadalom. II./3. pp. 23-38.
- Mansfield, P.M. – Warwick, J. (2005): Gender Differences in Students' and Parents' Evaluative Criteria When Selecting a College. – Journal of Marketing for Higher Education. Vol. 15. Issue 2. pp. 47-79.
- Marc, S. (1998): Have money will matriculate. – American Demographics. Vol. 20. Issue 9. p. 50. – www.web31.epnet.com/citation.asp?tb=1&_ua=%5F1&_ug=sid+C3CCC7DF%2DC... – 2005. 06. 29.
- Marián B. (2004): A fiatalok tudástőkéje. Egyenes út a pályaválasztókhoz konferencia. Felsőoktatási Információs Szolgálat, Budapest.
- Marcell V. – Mezei K. (2003): A PTE szerepe a regionális gazdaságfejlesztésben. – Mezei C. (szerk.): Évkönyv 2002. PTE Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs. pp. 259-270.
- Maringe, F. (2005): University Marketing: Perceptions, Practices and Prospects in the Less Developed World. - Journal of Marketing for Higher Education. Vol. 15. Issue 2. pp. 129-153.
- MÁV-jegypénztárat avattak a Nyíregyházi Főiskolán – www.edupress.hu – 2005. 11. 30.
- Mavondo, F.T . – Tsarenko, Y. – Gabbott, M. (2004): International and Local Students Satisfaction: Resources and Capabilities Perspective. – Journal of Marketing for Higher Education. Vol. 14. Issue 1. pp. 41-60.
- Mc Alexander, J.H. – Koenig, H.F. – Schouten, J.W. (2004): Building a University Brand Community: The Long-Term Impact of Shared Experiences. – Journal of Marketing for Higher Education. Vol. 14. Issue 2. pp. 61-79.
- McDonald M. – Dunbar I. (2004): Market Segmentation. Elsevier Butterworth-Heinemann, Oxford.
- Media and PR strategy. (1999) Niels Brock Copenhagen Business College. Copenhagen.
- Mellár T. (2002a): A demográfiai változások hatása a felsőoktatási intézmények versenyhelyzetére. I. – Magyar Felsőoktatás. 1-2. pp. 24-26.
- Mellár T. (2002b): A demográfiai változások hatása a felsőoktatási intézmények versenyhelyzetére. II. – Magyar Felsőoktatás. 3. pp. 28-29.

- Mellár T. (2002c): A demográfiai változások hatása a felsőoktatási intézmények versenyhelyzetére. III. – Magyar Felsőoktatás. 4. pp. 23-25.
- Meszlényi R. – Domboróczky Z. (2004): A hazai felsőoktatás jövőképe: marketing oktatás helyett oktatásmarketing. MMSZ Magyar Oktatók Klubja Konferenciája konferencia CD, Sopron. pp. 1-11.
- Mezei K. (2001): Az egyetemek helye és szerepe a regionális gazdaságfejlesztésben. – Mezei C. (szerk.): Évkönyv 2001. PTE Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs. pp. 56-68.
- Munkaértekezlet az egyetemi megfigyelési rendszerekről. www.edupress.hu – 2005.11.30.
- Nemzetközi Workshop Győrben. – www.edupress.hu – 2006. 01. 12.
- Oldfield, B. M. – Baron, S. (2000): Student perceptions of service quality in a UK university business and management faculty. – Quality Assurance in Education. Vol. 8. Number 2. pp. 85-95.
- OM – Oktatási Minisztérium Hallgatói Statisztika 2004/2005
- Open Doors (2005): Stagnál a külföldi hallgatók száma Amerikában. www.edupress.hu – 2005.11.22.
- Orosdy B. (1995): Koordináció, piac, marketing. Janus Pannonius Tudományegyetem, Pécs.
- Országos Középiskolai Kutatás Intézményvezetők és szaktanárok körében. (2004). Felvételi Információs Szolgálat, Budapest.
- Országos Felsőoktatási Információs Adatbázis. 2006.
- Pálné Kovács I. (2001): Regionális politika és közigazgatás. Dialóg Campus Kiadó, Budapest-Pécs.
- Pálné Kovács I. (2003): A területfejlesztés irányítása. Habilitációs előadások. Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs. pp. 1-64.
- Papp K. – Rózsa A. (2003): Szolgáltatásminőség elméletben és gyakorlatban. – Marketing & Menedzsment. 5. pp. 4-13.
- Paranto, S. (2002): Assessing MIS Programs Using Feedback from and Partnerships with Business and Industry. Assessment UPdate. Progress, Trends and Practices in Higher Education. Vol. 14. Number 1. pp. 1-2.
- Pavluska V. (2000): A sikeres iskola titka: iskolamarketing. Minőségfejlesztő közoktatás Veszprém megyében 7. Veszprém Megyei Pedagógiai Intézet.
- Pavluska V. (2003): A marketing sajátos természete a nonprofit szervezetekben. – Tudásmenedzsment. IV. évf. 2. sz. pp. 18-26.
- Pavluska V. (2005): Marketingszemlélet és marketing gyakorlat. – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 106-107.
- Pavluska V. (2006): Marketing elméleti következtetések a civil társadalom és a civil nonprofit szervezetek természetének vizsgálatából. V. fejezet. Doktori értekezés. Pécsi Tudományegyetem, Pécs.
- Pavluska V. – Kuráth G. (2002): A látogatóbarát múzeum – marketingszemlélet és marketing tevékenységek a múzeumi szférában – Marketing & Menedzsment. 4. pp. 68-78.

- Pécsi Tudományegyetem Intézményfejlesztési Terve. (2000). Pécs.
- Pécsi Tudományegyetem Marketing stratégia. (2000). Pécs.
- Pintér J. – Rappai G. (2001): A mintavételi tervek készítésének néhány gyakorlati megfontolása. – Marketing & Menedzsment. 4. pp. 4-10.
- Pintér R. (2002): Az információs társadalom mint kockázattársadalom. – Információs Társadalom. II./4. pp. 102-117.
- Piskóti I. (1999): Marketing és PR a felsőoktatásban. Marketing és PR Konferencia a felsőoktatásban. Miskolci Egyetem, Miskolc.
- Piskóti I. (2003): Az elmúlt évtizedek marketingelméleti iskolái – paradigmaváltások sorozata avagy az integrálás lehetősége. MMSZ Marketing Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Debrecen. pp. 1-14.
- Piskóti I. – Dankó L. – Schupler, H. (2002): Régió- és településmarketing. KJK-Kerszöv Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.
- Polgárország az egyetemen. www.edupress.hu – 2005. 12. 06.
- Polónyi I. (1996): A felsőoktatás gazdasági jellemzői. Oktatókutató Intézet, Budapest.
- Polónyi I. (2002): Az oktatás gazdaságtana. Osiris Kiadó, Budapest.
- Polónyi I. (2003): A válasz az e-learning – de mi volt a kérdés? – Educatio. 12/3. pp. 418-429.
- Polónyi I. (2004): A hazai oktatás gazdasági jellemzői a 20-21. századfordulón. Felsőoktatási Kutatóintézet. Új Mandátum Kiadó, Budapest.
- Polónyi I.-Tímár J. (2001): Tudásgyár vagy papírgyár. Új Mandátum Könyvkiadó, Budapest.
- Porter, M. (1993): Versenysztratégia. Akadémiai Kiadó, Budapest.
- Rádlí K. (2000): A felsőoktatási felvételi rendszer átalakítása. Szövényi Zs. (szerk.) – Magyar Felsőoktatás. 7. pp. 23-24.
- Rechnitzer J. (2001): Területi tervezés, stratégia (előadás). Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs.
- Rechnitzer J. – Czizmadia Z. – Grosz A. (2004): A magyar városhálózat tudáslapú megújító képessége az ezredfordulón. – Tér és Társadalom. 2. pp. 117-156.
- Rechnitzer J. – Hardi T. (2003): A Széchenyi István Egyetem hatása a régió fejlődésére. Tudományos füzetek V., Széchenyi István Egyetem Gazdaság- és Társadalomtudományi Intézet, Győr.
- Rechnitzer J. – Smahó M. (2005): A humán erőforrások regionális sajátosságai az átmenetben. MTA Közgazdaságtudományi Intézet, Budapest.
- Regionális tudásközpont az EKF-en is! – www.edupress.hu – 2005. 11. 10.
- Rekettye G. (1995): JPTE marketing stratégia. Janus Pannonius Tudományegyetem, Pécs.
- Rekettye G. (1997): Értékteremtés a marketingben. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Rekettye G. (2002): A domináns marketingmix kialakulása - a termék- és marketinginnováció összekapcsolása. MMSZ Marketing Oktatók Klubja VIII. Konferenciája konferencia kötet, Szeged. pp. 95-104.
- Rekettye G. (2003): Az ár a marketingben. KJK- KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó, Budapest.

- Reketye G. (2004): Paradigmaváltás a marketingkoncepcióban a XXI. század elején. Berács J. – Lehota J. – Piskóti I. – Reketye G. (szerk.) Marketingelmélet a gyakorlatban. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest. pp. 27-41.
- Sadlak, J. (2005): Marketing of Higher Education in the Context of the Bologna Process. 2nd Conference on Marketing of Higher Education, Poznan, Poland.
- Sáfrány Zs. (2004): Mit tudhatunk a felsőoktatásba készülő középiskolásokról? Egyenes út a pályaválasztókhoz konferencia. Felsőoktatási Információs Szolgálat, Budapest.
- Sáfrány Zs. 2005: Motivációk a 17-18 éves korosztály pályaválasztási döntéseiben – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 72-82.
- Sándor I. (1992): Marketing Kommunikáció. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Schertzer, C. B. – Schertzer, S. M. B. (2004): Student Satisfaction & Retention: A Conceptual Model. – Journal of Marketing for Higher Education. Vol. 14. Issue 1. pp. 79-91.
- Schneider, R.L. (2004): Marketing Medical Education: An Examination of Recruitment Web Sites for Traditional and Combined-Degree M.D. Programs. – Journal of Marketing for Higher Education. Vol. 14. Issue 2. pp. 19-36.
- Schultz, T.W. (1983): Beruházás az emberi tőkébe. Közgazdasági és Jogi Könyvkiadó, Budapest.
- Scipione, P. (1994): A piackutatás gyakorlata. Springer Hungarica Kiadó, Budapest.
- Sipos B. (2005): Verseny a felsőoktatásban – Verseny a forrásokért és a hallgatókért. – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 16-24.
- Sirvanci, M. B. (2004): Critical issues for TQM imlementation in higher education. – the TQM Magazine. Vol.16. Issue: 6. Abstract. www.emeraldinsight.com/Indight/viewContentItem.do?contentType=Article&hdaction=Inkpdf&contentId=842126 – 2007. 06. 12.
- Smith, J.W. – Clurman, A. (2003): Generációk, márkák, célcsoportok. Geomédia Szakkönyvek, Budapest.
- Sokan pályáztak a Marshall-tollra. – www.edupres.hu – 2006. 03. 01.
- Stehr, N. – Strasser, H. (2003): Még nem dőlt el semmi: határok nélküli világ, helyi korlátokkal. – Információs Társadalom. III./3-4. pp. 97-104.
- Stehr, N. (2002): A tudástársadalmak. – Információs Társadalom. II./3. pp. 5-22.
- Study says: make European higher education more attractive worldwide 2006. www.europa.eu/rapid/pressReleasesAction.do?reference=IP/06/656&format=HTML... – 2006. 06. 14.
- Svenson, G. – Wood, G. (2007): Are university students really customers? When illusion may lead to delusion for all! – International Journal of Educational Management. Vol. 21. Issue 1. pp. 17-28.
- Szabó E. (2005): Egy cég/szervezet kommunikációja. Hogyan ismertessük meg magunkat? Felsőoktatás Nyilvánossága Konferencia. Budapesti Műszaki Főiskola, Budapest. www.edupress.hu/felsooktatasyilvanossaga – 2005. 11. 04.

- Szabó G. – Törőcsik M. – Kuráth G. – Mészáros B. (1999): Régiómarketing stratégiai és operatív program. Kutatási zárótanulmány. Kézirat.
- Szántó Sz. (2003): Fogyasztói elégedettség az elmélet és a gyakorlat szempontjából. – Marketing & Menedzsment. 5. pp. 26-41.
- Szántó Sz. – Harsányi D. (2005): Interaktivitás a felsőoktatásban. MMSZ Magyar Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Győr. pp. 268-277.
- Százhatvanöt millió dolláros adomány egy amerikai egyetemnek. – www.edupress.hu - 2006. 01. 12.
- Szeles P. (1997): Arculatépítés – Image munkafüzet. Magyar Reklámszövetség, Budapest.
- Szeles P. (1999): Public relations a gyakorlatban. Geomédiai Kiadó, Budapest.
- Szemerszki M. (2005): Külföldi hallgatók Magyarországon. – Educatio. 11/2. pp. 320-333.
- Szépségipar az egyetemeken. www.edupress.hu – 2006. 03. 31.
- Szirmai V. – Baráth G. – Molnár B. – Szépvölgyi Á. (2003): Globalizáció és térségi fejlődés. – Tér és Társadalom. XVII./3. pp. 29-57.
- Szövényi Zs. (2001): Felsőoktatási és marketing szemlélet. – Magyar Felsőoktatás. 1-2. pp. 12-15.
- Szövényi Zs. (szerk.) (2003): A felsőoktatás stratégiája. A Kormányprogram felsőoktatási tézisei. – Magyar Felsőoktatás. 1-2-3. pp. 6-7.
- Szűcs A. (2003): Az elektronikus távoktatás helyzete és perspektívái. – Educatio. 12/3. pp. 377-388.
- Tandíjszedésre készülnek a német egyetemek. – www.edupress.hu – 2005. 12. 14.
- Tapp, A. – Hicks, K. – Stone, M. (2004): Direct and database marketing and customer relationship management in recruiting students for higher education. – International Journal of Nonprofit and Voluntary Sector Marketing. Vol. 9. Number 4. pp. 335-345.
- Tárkányi E. (2005): Tinédzserek fogyasztói magatartásának speciális vonásai. MMSZ Marketing Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Győr. pp. 53-63.
- Tarrósy I.–Kuráth G. (2003): Fund Raising Activities in the Hungarian Higher Education and in the University of Pécs. – External Funding and University Autonomy Conference. University of Oslo, Oslo.
- Teichler, U. (2003): az európai felsőoktatási reformok főbb kérdései. Egy felsőoktatás-kutató véleménye. – Educatio. 12/1. pp. 3-18.
- Tíz német elitegyetem októberre. www.edupress.hu – 2006. 03. 02.
- Tót É. (2003): Oktatás-Tanulás-Hálózat. – Educatio. 12/3. pp. 331-345.
- Tót É. (2005): Magyar hallgatók külföldön. – Educatio. 14/2. pp. 302-319.
- Tóth Á. (2005): A felsőoktatási piac marketingspecifikumai – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 54-61.
- Tóth J. (2001): Településfejlesztés (előadás). Pécsi Tudományegyetem Közgazdaságtudományi Kar. Regionális Politika és Gazdaságtan Doktori Iskola, Pécs.
- Török B. (2003): Az e-learning eltérő kontextusai. – Educatio. 12/3. pp. 346-363.

- Törőcsik M. (1996): Ipari marketing. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Törőcsik M. (2000): Empatikus marketing. Bagolyvár Könyvkiadó, Budapest.
- Törőcsik M. (2002): Az új fogyasztó az információs társadalomban. MMSZ Marketing Oktatók Klubja VIII. Konferenciája konferencia kötet, Szeged. pp. 44-48.
- Törőcsik M. (2003): Fogyasztói magatartás trendek KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest.
- Törőcsik M. (2004): Generációk fogyasztói magatartása, marketingkövetkezmények. Berács J. – Lehota J. – Piskóti I. – Rekettye G. (szerk.) Marketingelmélet a gyakorlatban. KJK-KERSZÖV Jogi és Üzleti Kiadó Kft., Budapest. pp. 151-164.
- Törőcsik M. (2005): Fogyasztói magatartás trendek hatásainak érvényesülése a felsőoktatási piacon – Trendek és a felsőoktatási piac. – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 29-35.
- Törőcsik M.–Varsányi J. (1998): Termékstratégia. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Turzó B. – Farkasné Kurucz Zs. – Lóránd B. (2005): Hallgatói és vállalati elvárások a munkaerőpiacon. – Tudásmenedzsment. VI. évf. 1. sz.
- Új felsőoktatási megoldások a Cisco-tól. – www.edupress.hu – 2006. 01. 12.
- Új, európai úton a diplomához. Oktatási Minisztérium. www.om.hu – 2005. 10. 31.
- Ujhelyi M. (2003): Ember és szervezet. – Marketing & Menedzsment. 4. pp. 37-49.
- Umashankar, V. (2001): The Importance of Managing Points-Of-Marketing in Marketing Higher Education Programmes – Some Conclusions. – Journal of Services Research, Vol. 1. Number 1. pp. 122-137.
- Unió hallgatók özöne a brit egyetemeken – www.edupress.hu – 2006.01.03.
- Varga A. (2004): Az egyetemi kutatások regionális gazdasági hatásai a nemzetközi szakirodalom tükrében. – Közgazdasági Szemle LI. évf., 2004. március pp. 259-275.
- Varsányi J. (1996): Üzleti stratégia - üzleti tervezés. Nemzeti Tankönyvkiadó Rt., Budapest.
- Varsányi J. (1998): Tudáspiaci stratégiák. A menedzserképzés sikertényezői. Nemzeti Tankönyvkiadó, Budapest.
- Varsányi J. – Hofer M. – Konczosné Szombathelyi M. (2005): Felsőoktatási tudásmarketing. MMSZ Magyar Oktatók Klubja Konferenciája konferencia kötet, Győr. pp. 278-290.
- Veres Z. (2001): Szolgáltatásmarketing. Műszaki Könyvkiadó, Budapest.
- Vörös J. (2005): Az egyetemi képzés jövője. Társadalmi Szenátus ülése. Pécsi Tudományegyetem, Pécs.
- Walleshausen Gy. (2002): Az egyetemek Magna Chartája. – Magyar Felsőoktatás. 10. pp. 28.
- Warwick, J. – Mansfield, P.M. (2003): Perceived Risk in College Selection: Differences in Evaluative Criteria Used by Students and Parents. – Journal of Marketing for Higher Education. Vol. 13. Issue1/2. pp. 101-121.
- Willis, M. (2004): Looking East – Looking West: Exploring the Views of Hong Kong University Students About Traditional Chinese Cultural Values in Terms of the Delivery of Foreign Programs. – Journal of Marketing for Higher Education. Vol. 13. Issue1/2. pp. 159-177.

- Wiklund, P. S. – Wiklund, H. (1999): Student focused design and improvement of university courses. *Managing Service Quality*. Vol. 9. Number 6. pp. 434-443.
- www.alia.karolyrobert.hu/cms/netalon.xml?data_id=2643 – 2007. 07.04
- www.bureaudania.dk. – 2006. 03. 17.
- www.ec.europa.eu/education/policies/lll/lll_en.html – 2007. 06. 15.
- http://ec.europa.eu/education/policies/2010/lisbon_en.html – 2007. 06. 15.
- www.escience.elte.hu/Sajt%C3%B3T%C3%A1j%C3%A9koztat%C3%B3/Vass%20Ilona.ppt
. Vass I.:Pázmány Péter Program. Regionális Egyetemi Tudásközpontok. „Egyetemek új szerepben”. – 2007. 06. 12.
- www.ec.europa.eu/education/policies/educ/bologna/bologna_en.html – 2007. 06. 15.
- www.felvi.hu – 2005. 05. 05., 2005. 11. 19., 2006. 05.03., 2006. 09. 04.
- www.hik.hu/mods/studyingabroad/index – 2005. 10. 24.
- www.iienetwork.org – 2006. 02. 03.
- www.magyarország.hu – 2005. 04. 14.
- www.mprsz.hu/szolgalatas/szotar – 2005. 03. 03.
- www.mta.hu/fileadmin/2006/05/egyetem_Pleh.ppt#256,1, Az egyetemi kutatás az akadémia szempontjából. Pléh Cs. vitaindító előadása. – 2007. 06. 12.
- www.nkth.gov.hu/main.php?folderID=841 – 2007. 06. 12.
- www.oki.hu – 2005. 08. 26.
- www.om.hu – 2003. 05. 05.
- www.okm.gov.hu – 2006.09.14.
- www.portal.bme.hu/kuldetes.aspx – 2007. 07.04
- www.studyinbritain.com – 2006. 01.03.
- www.studyinsweden.se – 2006. 04. 22.
- www.unideb.hu – 2007. 07.04
- Yoon, S-J. – Lee, S-H. (2005): Market-Oriented Culture and Strategy: Are They Synergistic? *www.marketing-bulletin.massey.ac.nz*. 16, Article 4. pp.1-20.
- Zeller Gy. (1996): Marketing stratégiák, marketingszervezés. Janus Pannonius Tudományegyetem, Pécs.
- Zeller Gy. (1999): Marketing. JPTE FEEFI, Pécs.
- Zsuffa Á. (2005a): Egy magánfőiskola kommunikációs eszközei. – Kuráth G. (szerk.): II. Felsőoktatási Marketing Konferencia konferenciakötet. Pécsi Tudományegyetem, Pécs. pp. 98-99.
- Zsuffa Á. (2005b): „Marketing harc” a hallgatókért. – Felsőoktatás Nyilvánossága Konferencia. Budapesti Műszaki Főiskola, Budapest.
www.edupress.hu/felsooktatasyilvanossaga – 2005. 11. 04.